主管总编辑助理 王万利　编辑 蓝朝晖　美编 贾丛丛　责校 唐斌　E-mail:bbtregion@163.com

Keep裁员背后 健身App变现难题未解

正忙于扩张线下零售的健身App Keep，突然开始裁员。日前，针对Keep裁员人数在两三百人的消息，Keep官方回应称，裁员人数实际为总员工数800人的10%-15%。

业内人士表示，健身App转投线下的变现难题未解，Keep选择瘦身裁员过冬，也是在新的商业化模式下寻求的一种尝试，但在健身主业造血能力尚未完全证明的情况下，这些尝试将面临严峻的考验。

线下扩张

虽然Keep官方回应称，裁员人数实际为总员工数800人的10%-15%，优化人才结构提升组织效率是公司长期发展的管理必要项，没验证通过的业务及时关掉，绩效差的进行优化，是合理的组织调整和优化现象。但在业内人士看来，正是线下扩张转型的步伐过快，Keep才实施了全面的降本措施，减少人员冗余，裁员正是探索新商业模式的开始。

资料显示，Keep成立于2014年，致力于为用户提供健身教学、跑步、骑行、交友、健康饮食指导及装备购买等一站式运动解决方案。自2015年2月上线以来，便长期霸占了App Store中健美榜的榜首，收获了大批拥趸。去年7月，Keep已经完成了六轮融资，累计融资超过1.87亿美元。

自D轮融资后，Keep开始了快速的线下扩张。2018年，Keep通过连接城市、家庭和户外场景，从App向运动科技平台转型，涉及了吃、穿、用、练；线下健身空间Keepland、智能硬件、轻食，以及广告营销；并更进一步表达了对线下零售的野心。

2018年初，Keep在北京华贸中心试水第一家线下Keepland店。截至目前，从北京到上海，Keep已经开了15家Keepland门店。

然而，扩张的实际效果并不理想，多个方向的业务探索也让Keep变得日益臃肿。

据了解，Keepland的选址通常会在一线城市的写字楼和商业核心区，无论是租金成本还是硬件设施都投资巨大。在崇文门Keepland摩方店内，与传统健身房不同，200平方米的体验空间内，Keepland作为对传统健身房的场景延伸，提供健身教学、跑步、骑行、交友以及健身饮食指导、装备购买等一站式运动解决方案。然而，在小程序上可以查到的北京Keepland门店为13家，相比2018年开设10家Keepland的扩张速度已经开始下降。

一位曾在Keepland上过课的Keep会员表示，此前，Keepland曾推出过1元体验，但活动终止后，Keepland约课的会员人数明显减少。根据QuestMobil的数据显示，今年Keep的活跃用户数据在上升，但是用户使用时长已经跌回到2016年的水平。Keep引以为傲的流量优势正在流失。

优化裁员转型

实际上，健身App目前的盈利来源主要有以下四种渠道：广告收入、电商平台收入、私教增值服务、开发线上线下赛事。而除了广告收入，其他三种盈利模式几乎算是形同虚设，几乎所有的健身App还是以广告为主要收入来源。这也是Keep试图拓展新的商业模式的原因。

有消息称，消费品为Keep贡献的收入已超一半。运动品类消费已成为第一大现金流，2019年营收预计达到10亿元，超过总营收的一半，其中智能硬件占35%，运动装备占40%，食品占25%。运动品类之后，收入贡献占比最大的分别是会员、广告以及Keepland。

为此，今年10月，全球首家线下零售店Keep Store在上海开业，将所有的运动消费品类都摆在了线下货柜中，成为Keep转投线下零售业的样本。

虽然运动消费品收入占比过半，也是Keep现在似乎在着重发展的一个商业化方向，但是这块的利润率相较而言并不算高。

值得关注的是，近期Keep的Keepland、AI业务部门皆有高管离职，这也被业内视为Keep尚未具备足够的技术和资本来支撑硬件制造的一整套研发体系，被迫进行零售商业化转型的开始。

经济学家宋清辉认为，从目前来看，经过一年多的迅速发展和扩张，Keep仍未摆脱线上App转投线下盈利难题，通过流量转化为线下资源的模式并未达到预期。急速扩张不到一年时间，Keep快速裁员刹车就是最好的例证。

针对Keep的业务板块是否变化以及如何盈利的问题，北京商报记者邮件采访Keep相关负责人，截至发稿，未收到回复。

流量变现危机

在业内人士看来，Keep的扩张正是源于App上将近2亿的用户，为了将这2亿用户尽可能地将价值沉淀下来，Keep选择了电商转化、线下投入等方式谋求变现，但这种实际流量能下沉到线下的方式并不理想。Keep需要进入线下零售业的数据积累，客流量和转化、复购率、单价等数据都将成为Keep这场实验重点关注的结果。

事实上，线下零售看似火爆，但目前无论是Keepland还是Keep Store，还将自己的市场定位在需求集中的一线城市，这套模式显然仍处于试水阶段，盈利模式并未完全成熟，还不能在全国范围内铺开。

同时，Keep还要面临传统健身房和其他互联网运动App激烈的竞争。一位经营传统健身房的负责人告诉北京商报记者，通过健身房销售的硬件产品终究是一个小众的产品，凭借自己线下店面的体验，然后引导用户购买，这很难达到品牌扩大的效果。

此外，在此之前获得多次风险资本支持的还有咕咚、Feel等健身运动App，目前仍未实现盈利，并且这些App之间内容和模式同质化严重，在现有的行业运转模式之下，统一集中向线下转化，高成本的支出已失去了与传统健身房的优势。流量变现难、盈利模式难突破、内容同质化已成为摆在健身App面前的最大挑战。

正如一封流出的发自Keep CTO彭跃辉的内部邮件所说，商业化业务同比“有成倍以上的增长，但还远没有达到预期”，这次的“业务聚焦和人员优化”是要让Keep重新回到一个“安全线的水平”。

宋清辉表示，所谓的建立业态壁垒就是打造一个完整的运动生态，包括轻食在内，Keep想建立自己的盈利生态体系，但如果不在一个领域内实现完全的成熟，急于商业化转型的Keep未来几年仍然是发展关键期。 **北京商报记者 蓝朝晖/文并摄**

新赛季即将揭幕 CBA2.0商业价值几何

11月1日，CBA联赛的第25个赛季即将拉开序幕。作为CBA公司独立运营联赛的第三年，CBA2.0的元年，在比赛赛程安排、开球时间、裁判员管理制度、选秀制度和荣誉体系等维度实现全方位升级，CBA整体商业价值有所提升。

自8月底，中国篮协主席、CBA联赛董事长姚明提出CBA2.0商业计划后，一个更职业化、更具社会影响力的CBA联盟已经显现，新赛季的CBA联赛在商业开发上也将交出答卷。

据了解，CBA联赛的赞助商等级分为五个层级：官方主赞助商、官方战略合作伙伴、官方合作伙伴、官方赞助商和官方供应商。

根据CBA官方披露，在2019-2020赛季前交出的商务开发成绩是新增加了5家赞助商。其中，官方合作伙伴新增短视频平台快手、长隆旅游度假区和安居客，官方赞助商新增盼盼，官方供应商新增美凯地板。

值得关注的是，中国人寿依旧是主赞助商，根据此前的合同，中国人寿以三年10亿元的金额继续享受2017-2020年联赛冠名赞助商的权益。

此外，CBA与大麦体育联合推出中国职业体育联赛中的首个官方票务平台CBATickets.com，虎扑体育开设联赛官方球迷社区，阿里拍卖成为官方拍卖平台。据体育大生意了解，CBA与虎扑、大麦体育、阿里拍卖的合作更多是资源置换方式，不涉及赞助金额，与Osports情形类似。

除了上述新增的赞助商和合作平台之外，CBA联盟还将授权开发多种周边衍生商品和官方授权游戏，中体卡业将获得授权开发CBA球星卡。

业内人士认为，自2018年CBA赞助8个亿元+版权费4.5个亿元，正式进入10亿元时代后，2019年CBA商业新增赞助预计超过1亿元，这也让CBA成为国内第一大运动赛事奠定了基础。

实际上，CBA2.0计划的一大目标就是提升球迷体验、吸引更多年轻球迷群体观赛，从而塑造联赛更加年轻时尚的品牌形象。而为了系统提升球迷的观赛体验，CBA推出了三大关键举措，分别是打造首个官方票务平台、首个官方球迷社区和推出全新的CBA主场球衣。

另外，CBA即将启动篮球公园，CBA公司将和CBA俱乐部一起设计全年不间断的球员和粉丝的互动活动和草根赛事内容，此举也是为了增强粉丝社群的仪式感和粉丝对于主队的忠诚度。

而为了进一步强化球迷观赛时的主场氛围和球迷归属感，CBA在常规赛部分场次中将试点主队球衣采用主场色调，并进一步推动剩余俱乐部对主场视觉体系进行更新。

根据德勤今年发布的《CBA中国男子篮球职业联赛表现力白皮书》，中国市场的篮球粉丝基数庞大，微博关注篮球相关内容的粉丝总数超过1亿人，主打篮球内容的论坛虎扑体育月均活跃用户为5500万。

目前针对粉丝培养，CBA在新赛季将尝试引入多种周边衍生商品和官方授权游戏，中体卡业则将推出CBA球星卡，保证了球迷在非比赛时间也能与联盟建立一条相互吸引的纽带。

北京体育大学教授吴光远认为，从目前来看，粉丝培养是CBA联赛工作的重中之重，CBA联赛能否超越球迷的期望，就看CBA联盟如何在赛场外的开发，实现价值升级。CBA联赛的品牌形象也得到升级和革新，也是CBA2.0计划中品牌升级的主要方向。

CBA公司CEO王大为表示，品牌升级包含三个方向，即品牌国潮化、品牌年轻化和品牌公益化。

据悉，目前，CBA已推动了第一批9支球队更换了全新的视觉体系和球队LOGO，而CBA联赛官方战略合作伙伴李宁针对新赛季设计的球衣也已亮相。新球衣在更新的过程中会更加重视将球队特色、传统文化和篮球潮流进行结合，从而培养CBA的国潮文化。吴光远认为，CBA想要拉拢更多年轻人，花了不少心血来提升球迷体验，吸引年轻的消费群体参与其中，从而带动球迷的体育消费，可以看出CBA联赛的商业化正在通过跨界合作的探索实现破圈。

正如姚明所言：“新赛季CBA联赛在某种意义上承载的期望是过去很多个赛季都无法比拟的。新赛季CBA联盟要做的事情很多，更要对每一个环节从长计议。”

北京商报记者 蓝朝晖

·资讯·

中国田协实体化运作机制启动

北京商报讯（记者 蓝朝晖）10月28日，中国田径协会官网发布消息称，在10月28日举办的中国田径协会实体化改革推进仪式上正式为新会标揭幕，这也意味着经过一年多时间的筹备与搭建，中国田径协会工作将正式按照实体化运作机制运转。

据介绍，中国田径协会自2018年亚运会后启动了改革筹备，在2019年6月召开了代表大会，完成了协会章程修订、负责人调整、执委会专委会组建等关键框架搭建工作。在多哈世锦赛后，协会组织完成了田径中心人员自愿选择、干部分流平移、协会岗位竞聘、协会新机构和人员落位等实质性工作，为协会实体化的具体运行奠定了坚实基础。从即日起，中国田径协会的工作将正式按照实体化运作机制运转。

耐克“上海腔调”上线发售

北京商报讯（记者 蓝朝晖）10月25日，耐克在官方微信公众号上正式宣布，耐克推出“上海腔调”系列，将老上海经典地标和建筑纹理融入跑步和运动生活产品的设计中，承载上海的新旧黄金时代精神。

据介绍，耐克“上海腔调”系列将于11月1日正式发售，届时，耐克淮海品牌体验店将提供腔调照相馆、编发、跑步社团LOGO设计、跑团团服赞助等服务。2019上海国际马拉松参赛选手，可前往耐克上海淮海品牌体验店凭参赛信息免费换取刻字手链一条，并在赛事结束后回到店铺刻制比赛成绩。

值得一提的是，在此系列鞋款的鞋盒中带有一张特制的地图，配合耐克微信小程序即可解锁AR上海，探索城市的不同运动区域，预订耐克独家会员体验。从跑步、瑜伽、健身、街舞到创意集舍，让这座城市的运动员们在开箱的一刻，同时也接到一份来自耐克的运动邀请函。

卡尔美推出“田猎迷彩”系列

北京商报讯（记者 蓝朝晖）10月27日，第七届世界军人运动会圆满落幕，作为本届军运会体育服装合作伙伴，卡尔美KELME专门设计生产的赛会运动制服“田猎迷彩”系列也正式在军运会期间亮相。

据卡尔美军运会服装保障团队负责人介绍，“田猎迷彩”是从2000多年前战国时期荆楚地区的“田猎纹绦”中提取元素，并加以创新设计而成。卡尔美希望通过对传统文化元素的创新应用，展现中国时尚、中国气派。除了为赛会提供运动制服外，卡尔美还专门为赛会打造了“国韵迷彩”火炬传递服装，展现了一个综合性运动品牌的专业实力。