

Golf Course Management with the Multi-level Membership System: An Empirical Study

of Chinese Golf Courses

by

Hongjin Li

A Dissertation Presented in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Degree
Doctor of Business Administration

Approved March 2023 by the
Graduate Supervisory Committee:

Benjamin Shao, Co-Chair

Xinlei Chen, Co-Chair

Xiaodan Dong

ARIZONA STATE UNIVERSITY

May 2023

多层次会员体系高尔夫球场经营管理：中国高尔夫球场之实证研究

李洪进

全球金融工商管理博士
学位论文

研究生管理委员会
于二零二三年三月批准：

邵保民，联席主席
陈歆磊，联席主席
董小丹

亚利桑那州立大学

二零二三年五月

ABSTRACT

This dissertation aims to study the choice of membership system in the management of golf courses in China and the impact of marketing channels on a golf course's profitability. It has been shown that the membership system is the most common mode of golf course management, but among the more than 300 golf courses in China, there are about 20% of them that still have not adopted the membership system. With the data on golf courses in China, the first part of this study uses the Logit model to analyze the factors affecting the selection of membership system in the operation of golf course. The results show that the local GDP significantly and positively affects the choice of a membership system while population and sunshine duration also positively influence the choice.

In order to achieve the goal of long-term operation and profitability, a golf course usually adopts different channels for marketing. The second part of this study uses the multiple regression model to explore the role of marketing channels (i.e., Trip.com, Golf Association, and Tema) in the operation of golf courses using the 2020 operational data of Guangzhou Xiancun International Golf Course. The empirical results show that marketing channels significantly and positively promote the number of orders. A further analysis of the monthly and weekly characteristics finds that the effect of channel promotions is the greatest on Tuesdays (compared to Mondays), suggesting that Xiancun should promote on Tuesdays. In addition, the three channels have a positive impact in May, September and December, while they all have a negative impact in July, October and

November. This indicates that marketing channels have a cycle that golf courses should leverage to generate more revenues.

To sum up, it is necessary for golf courses to consider using marketing channels aptly to improve their operation and profitability. However, these channels have different promotion effects in different months and on different weekdays, so golf courses should choose a proper month and weekday for marketing to get the best outcomes.

摘要

本文旨在研究我国高尔夫球场在经营管理中对于会员制的选择以及渠道促销对于球场的盈利影响。在高尔夫球场的经营和发展中，会员制是球场经营中最常见的模式，但是在我国 300 多家高尔夫球场的经营中，还有 20%左右的球场选择不采用会员制经营。本文第一部分拟基于我国高尔夫球场的相关数据和 Logit 模型分析了会员制选择的影响因素，结果表明，球场所在地 GDP 会显著正向地影响会员制的选择，而所在地人口数和日照时数则会正向影响其会员制的选择。

在球场的经营过程中，为了更好地实现长期经营和盈利的目标，球场通常会选择不同渠道进行促销，本文第二部分通过广州仙村国际高尔夫球场 2020 年的经营促销数据，采用多元回归模型分析渠道（携程、高协和铁马）促销在其球场营销经营中扮演的角色。研究发现，渠道促销确实能显著正向地促进球场的下场数，在不考虑星期变量的情况下，携程的促销效果要优于其他两个渠道。此外，渠道促销的效果（相较于星期一）在星期二时是最大的，说明在星期二进行促销活动的效率最高。与此同时，三个不同的渠道在 5、9 和 12 月份均具有正向的影响，而 7 月份、10 月份和 11 月份则都具有负向的影响，表明渠道促销确实有着一定的周期特征，球场在经营中可以充分利用渠道促销的月度特征谋取更多的收益。

综上所述，我国高尔夫球场在营销经营管理中，确实需要适时的采用渠道促销提升自身的经营情况，但是考虑到不同渠道在不同月度和周度具有不同的促销效果，因此，球场在促销时，需要尽量选择具有正向影响的月份和周内某天，从而获取最佳的促销效果。

目录

| | 页码 |
|-------------------------|----|
| 表格列表..... | v |
| 图表列表..... | vi |
| 章节 | |
| 一、引言..... | 1 |
| 1.1 研究背景..... | 1 |
| 1.1.1 高尔夫行业发展情况 | 1 |
| 1.1.2 高尔夫行业消费群体画像 | 6 |
| 1.2 研究意义..... | 10 |
| 1.3 研究思路与方法..... | 11 |
| 二、文献综述..... | 13 |
| 2.1 会员制..... | 13 |
| 2.2 渠道营销..... | 15 |
| 2.3 高尔夫行业营销管理研究..... | 19 |
| 三、会员制选取的影响因素研究..... | 23 |
| 3.1 模型设计 | 23 |
| 3.2 数据来源..... | 24 |
| 3.3 描述性统计 | 25 |
| 3.4 Logit 回归结果 | 28 |

| 章节 | 页码 |
|-------------------------|----|
| 四、渠道营销对高尔夫球场的盈利影响 | 36 |
| 4.1 模型设计 | 36 |
| 4.2 数据来源..... | 38 |
| 4.3 描述性统计 | 40 |
| 4.4 球场渠道促销的影响 | 44 |
| 4.5 三个促销渠道的周期性特征 | 51 |
| 五、结论和建议..... | 55 |
| 5.1 结论..... | 55 |
| 5.2 建议..... | 56 |
| 参考文献..... | 59 |

表格列表

| 表格 | 页码 |
|-------------------------------|----|
| 1: 会员制选择影响因素数据描述性统计..... | 28 |
| 2: 会员制选择相关系数矩阵 | 30 |
| 3: 会员制选择的 Logit 回归结果 | 32 |
| 4: Logit 回归中变量的边际效应..... | 34 |
| 5: 渠道促销相关数据描述性统计 | 42 |
| 6: 渠道促销相关回归结果 | 44 |
| 7: 渠道促销效果的回归结果（不包含星期变量） | 50 |
| 8: 三个渠道促销的回归结果 | 52 |

图表列表

| 图表 | 页码 |
|------------------------------------|----|
| 1: 2014 年-2019 年我国高尔夫球场数和球洞数..... | 2 |
| 2: 2019-2021 年中国高尔夫球场人员规模（万人）..... | 3 |
| 3: 2019-2021 年中国高尔夫市场规模（亿元）..... | 4 |
| 4: 中国高尔夫消费群体收入分布..... | 7 |
| 5: 中国高尔夫消费群体消费额分布..... | 8 |
| 6: 中国高尔夫消费群体性别构成..... | 9 |
| 7: 中国高尔夫消费群体学历分布..... | 10 |
| 8: 三个渠道的促销频数和时间柱状图..... | 43 |
| 9: 推广流量和自然流量月度趋势图..... | 48 |
| 10: 推广流量和自然流量周度趋势图..... | 48 |
| 11: 三个渠道的推广流量月度趋势图..... | 53 |

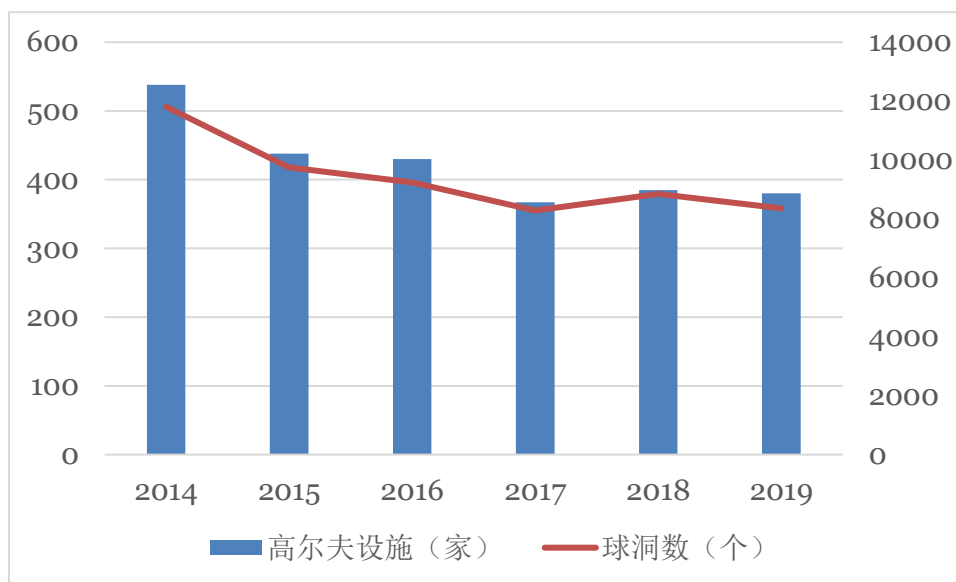
一、引言

1.1 研究背景

1.1.1 高尔夫行业发展情况

高尔夫运动作为一种绅士运动，在全球范围内备受追捧。加之 2009 年，国际奥委会宣布将高尔夫运动再次纳入奥运会的比赛项目，也进一步激发了全球人民对于高尔夫运动的热爱。我国的高尔夫运动虽然起步较晚，但也已经有了接近 30 年的发展历史，并且随着我国经济的逐步发展，高尔夫运动在我国也不再是富人专属的一项运动，也促使越来越多的中国人加入到高尔夫这项运动中。2021 年 9 月 13 日，美国国家高尔夫基金会就全球高尔夫运动的开展情况进行调查，调查结果显示，在全球现有的 251 个国家或地区中，其中仅有 45 个国家或地区没有人参与高尔夫运动，就连只有 9 洞的圣诞岛都有高尔夫活动的身影。据统计，目前全球大约有 82% 的国家或地区都拥有高尔夫球场，高尔夫球场的总数为 3.8 万座。尽管全球高尔夫运动普及较快，但是当前，美国依旧是全球高尔夫球运动最为普及的国家。从美国国家高尔夫基金会的数据可以看到，美国早在 2021 年建成的 高尔夫球场数量就达到了 1.6 万个，远超全球很多国家，所以美国也当之无愧的拥有全球最多的高尔夫球场，占据了全球高尔夫球场总数的 42%。

与人们不断提升的对高尔夫运动的热情不同，我们国家对于高尔夫运动的发展并没有呈现出支持的态度，尤其是近年来国家对于高尔夫及别墅用地的停批、土地价格的不断上涨，使得我国高尔夫地产的供应出现持续性的减少，这在一定程度上限制了我国高尔夫行业的发展。与此同时，伴随着 2010 年《全国主体功能区规划》政策的颁布，对土地开发有了更为严格的控制和功能要求，也直接导致了国内高尔夫地产行业愈发地艰难。

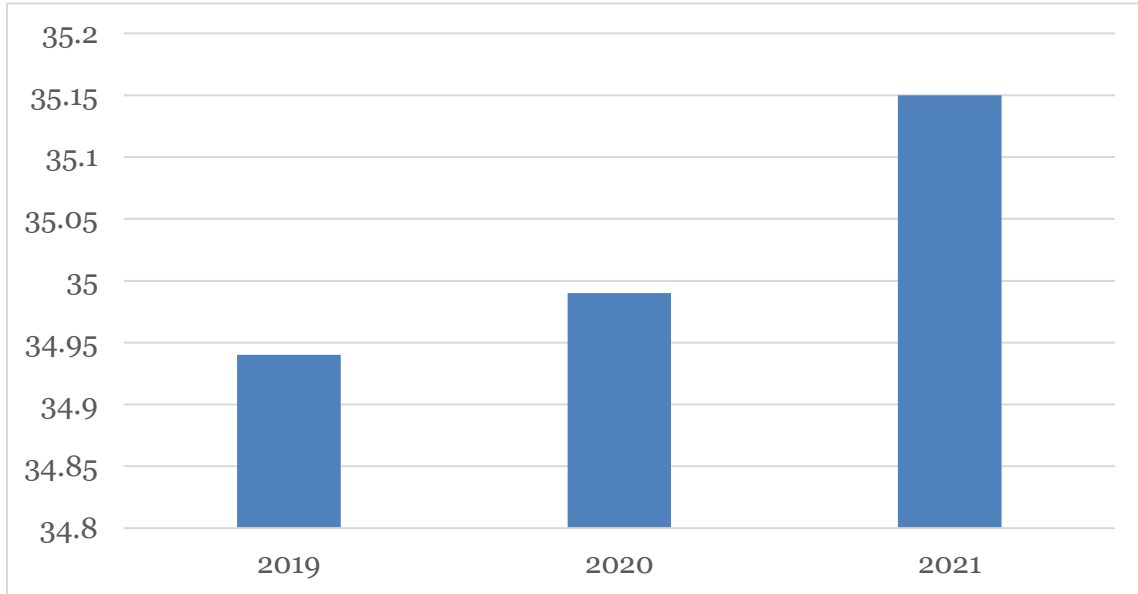


图表 1: 2014 年-2019 年我国高尔夫球场数和球洞数

资料来源: 智研咨询整理

从 **Error! Reference source not found.** 中不难看出, 近些年来, 随着国家对于高尔夫行业的整顿, 全国高尔夫球场数及球洞数均呈现出略显下降的趋势, 这也使得在外在发展存在诸多阻碍的高尔夫球场需要更好的管理自身, 以期在并不乐观的行业背景下生存下去。但就相关资料显示, 我国国内高尔夫行业大多呈现出高投入、高成本、低收益的特征, 这也在一定程度上使得高尔夫行业的发展更为艰难, 对高尔夫球场自身的管理和经营提出了更高的要求。但是与高尔夫球场经营所面临的寒冬不同, 根据中高协给出的数据, 就 2013 年到 2022 年这十年间, 我国高尔夫青少年注册人数从 400 余人到超十万, 与青少年相关的高尔夫赛事举办场次也从 30 余场快速增加到 817 场, 从这个变化趋势可以看到, 我国高尔夫青少年球员、高尔夫赛事都在不断地增长, 足以说明我国高尔夫运动依旧不断地有新鲜血液注入并持续发展着。与此同时, 从图表 2 中不难看出, 我国高尔

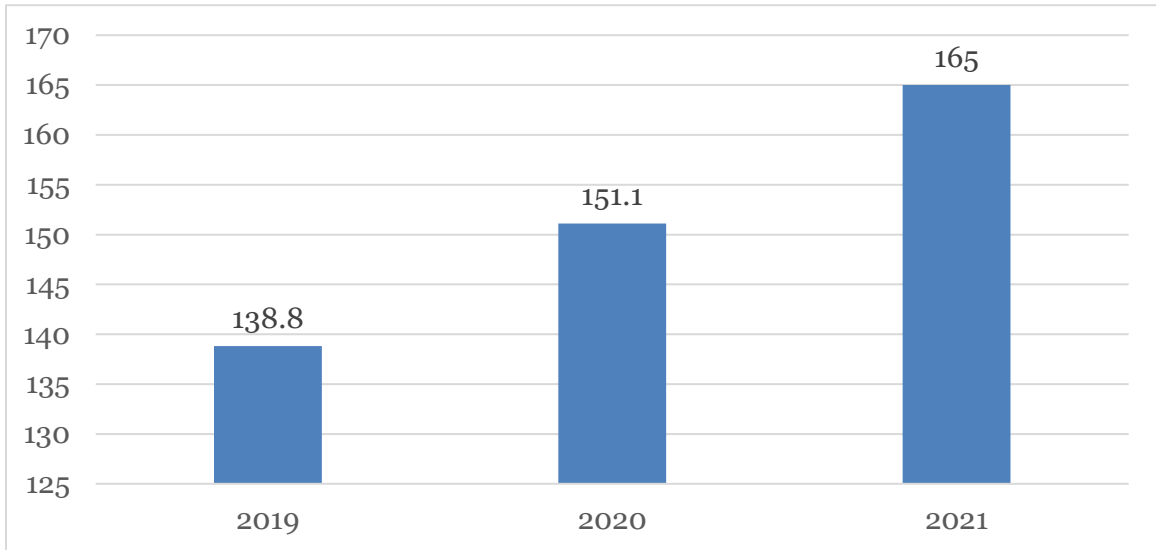
夫球场的人员规模也在扩张，说明现有的高尔夫球场也在不断的发展，通过人员规模的增加可以间接证明国内消费者对于高尔夫运动的需求还是呈现上升趋势的。



图表 2：2019-2021 年中国高尔夫球场人员规模（万人）

数据来源：华经视点研究中心

出了高尔夫球场人员规模的增长，球场的资产规模也呈现出上升趋势，从图表 3 中可以清晰的看到，我国高尔夫球场的资产规模从 138.8 亿元增长到 2021 年的 165 亿元，其中复合增长率都达到了 7.86%，说明尽管高尔夫球场的设立遭遇了困境，但是现有的高尔夫球场的发展依旧是具有较为广阔的前景的。不仅如此，自 2019 年开始的“大疫情”时代下，对于高尔夫球场的发展产生了较大的影响，但同时也促进了室内高尔夫的发展，但就 2021 年一年，就新建不少室内高尔夫球馆，所以 2021 年末国内室内高尔夫球馆数量已接近 1000 家，此外，周边产业的消费数据也呈现逐年增长。



图表 3: 2019-2021 年中国高尔夫市场规模 (亿元)

数据来源: 华经视点研究中心

由此可见, 虽然现阶段高尔夫行业目前正在经历“清理整治”带来的“严冬”, 尤其是土地审批管制所带来的球场发展艰难, 但这是我国高尔夫行业发展过程中多年“失范”发展和“野蛮”生长的代价, 也是规范发展的必经阶段。总体来说政策影响总体趋于正面, 随着“规范发展”阶段政策的出台, 科学、有序、规范的精神实质将成为中国高尔夫今后的发展方向。不仅如此, 与高尔夫球场相关的清理整治加上疫情封控, 带来了高尔夫行业新的发展——室内高尔夫球馆, 所以目前我国高尔夫行业依旧拥有较为广阔的发展前景的。

目前, 高尔夫球场主要的经营模式包含封闭式和会员制两种, 根据 2016 - 2017 年度《朝向白皮书——中国高尔夫行业报告》对全国 169 家高尔夫球场的抽样调查, 结果表明, 我国半封闭会员制球场的占比约 80%, 是所有球场类型中占比最多的, 在这一类型会员制的高尔夫球场中, 球场既出售会员卡同时也接待不是会员的访客, 这样可以在保证有来源于球场会员的消费收入的球场稳定现金流的情况下, 也可以通过接待不是会员的访

客吸引更多的客流，此外，为了保证球场会员购买会籍的物有所值，非会员消费者在该球场的消费价格必然不会比日收费球场低。那么，我国日收费开放式的球场占比率如此之低，主要还是目前我国高尔夫消费群体基数不够庞大，没有庞大的消费人口支撑，球场只能依靠会员制及高收费来维系经营。当高尔夫运动的消费群体增长到一定数目时，开放式的日收费球场也将是高尔夫行业的发展趋势。就拿现阶段高尔夫运动发展较为成熟的美国为参照，在美国现有的近 2 万个高尔夫球场中，公众球场的占比达到了约 70%，但是美国的公众球场和我们所理解的公众球场不同，美国的公众球场包括了 4 种类型，分别是日收费公众球场、半私人球场、市政球场和军用球场，不同的球场通过不同的收费和用户群体的设置达到了让高尔夫运动在不同收入阶层普及的效果，能够让选择不同消费水平的消费者都能享受到高尔夫运动的乐趣。但是在高尔夫行业的不断发展中，前期依旧还是以会员制这种高会员费的模式维持球场的日常经营。尽管我国现有的全封闭式球场的占比较少，但是相比于其他形式的球场，采用会员制的球场的占比已经很高了，这在一定程度上说明会员制球场依旧是我国高尔夫行业的主要经营管理模式，那么在高尔夫行业高成本低收益的困局之下，会员制度是否是目前我国受到多重阻碍的高尔夫球场可持续经营的正确之路？什么因素又会对高尔夫球场的经营模式的选择产生影响？怎么能够在经营中提高球场自身的收益率并且更好的服务于会员呢？这将是本文研究中试图回答的问题，这也会为我国其他高尔夫球场的经营提供借鉴作用。

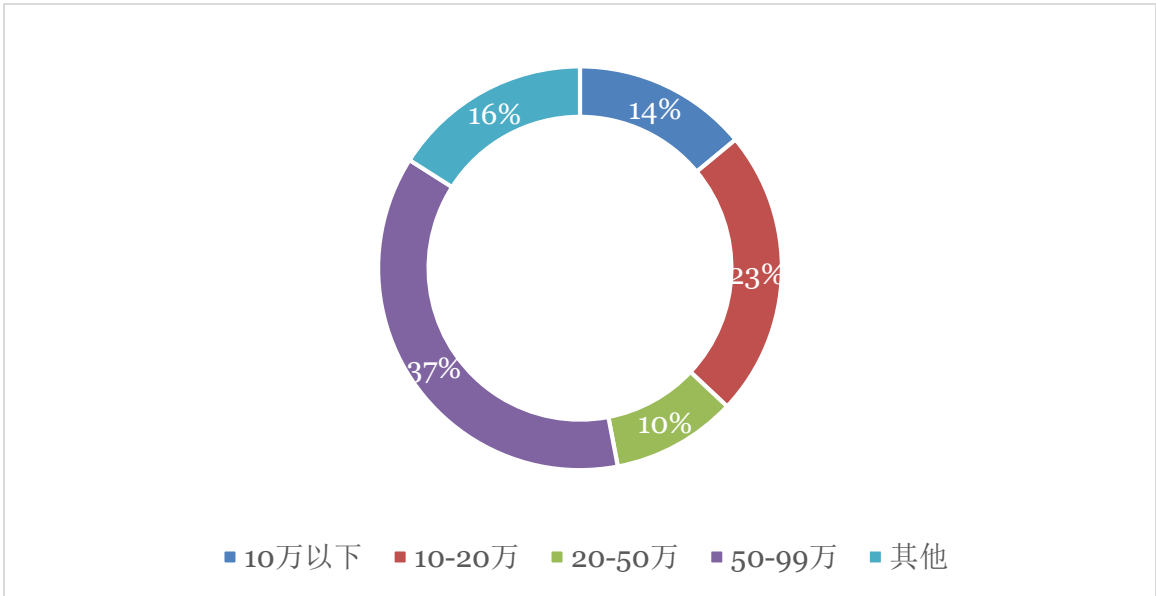
在球场的经营过程中，为了更好地推广自身球场和吸引顾客，营销手段的选择是必不可少的，作为被广泛选择的会员制高尔夫球场，在日常的经营中通常也会采用促销的手

段，但是手段的不同是否会给球场自身的经营带来不同的影响，不同季节和月份的促销是否具有不同的效果，也是在分析探究高尔夫球场经营管理研究中需要考虑的。

1.1.2 高尔夫行业消费群体画像

正如前面所提及的，尽管我国高尔夫球场的发展受到了土地等硬件条件的限制，但是高尔夫行业依旧呈现出较好的发展态势，毫无疑问，行业的发展必然离不开消费者的贡献，那么目前我国高尔夫行业的消费群体的画像特征可以从以下几个方面来看。

首先，从消费者的收入分布方面来看，图表 4 给出了具体的分布情况，可以看到消费者收入在 50-99 万的占比最高，达到了 37%，是主要的高尔夫球场的消费群体。相比较起来，收入在 50 万以下的所有消费群体的占比都不到 50%，说明高尔夫运动目前还是在收入较高的人群中较为普及，也不负它贵族绅士之称。但是，相较于收入较高的消费者，收入在 10-20 万的消费者也是高尔夫运动的主要参与者，占比达到了 23%，这也在一定程度上说明，高尔夫运动虽然是一种贵族运动，但在我国也呈现出了一定的平民化趋势，收入不是那么高的消费者也可以参与该项运动。

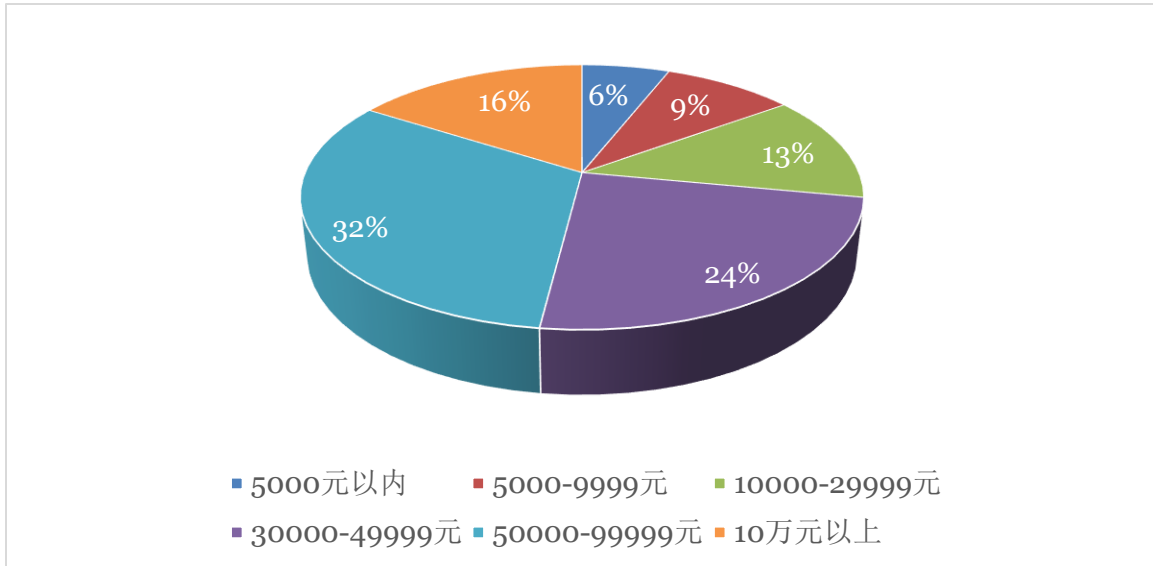


图表 4：中国高尔夫消费群体收入分布

数据来源：华经视点研究中心

既然了解了消费者的收入分布情况，那么消费者在高尔夫球场中的消费情况也值得关注。所以，接下来，我们来看看参与高尔夫运动的消费者在球场中的消费额分布情况，图表 5 给出了我国高尔夫消费者的消费额的具体分布情况。从图中可以看到，我国消费者在高尔夫运动的消费上，主要的年消费额集中于 2 万元以上，其占比超过 70%，说明整体高尔夫运动在参与中消费依旧不少，对于图表 4 提及的占比 23% 的年收入在 10-20 万之间的消费者来说，进行一次高尔夫运动就花费 3 万元以上，依旧是一笔不小的开支，所以高尔夫运动超过一半的消费者年收入都在 50 万元以上也是为了能够覆盖高尔夫运动的消费额。需要注意的是，尽管高尔夫运动的消费额主要集中在 3 万元以上，但是这其中 50000-99999 万的消费额占比最高，达到了 32%，说明参与高尔夫运动的消费者还是相对追求品质的，并不那么在意消费额，毕竟能够参与高尔夫运动的消费者的收入都已经不斐了。此外，可以看到消费额在 1 万元以下的占比仅有 15%，说明高尔夫运动相较于其他

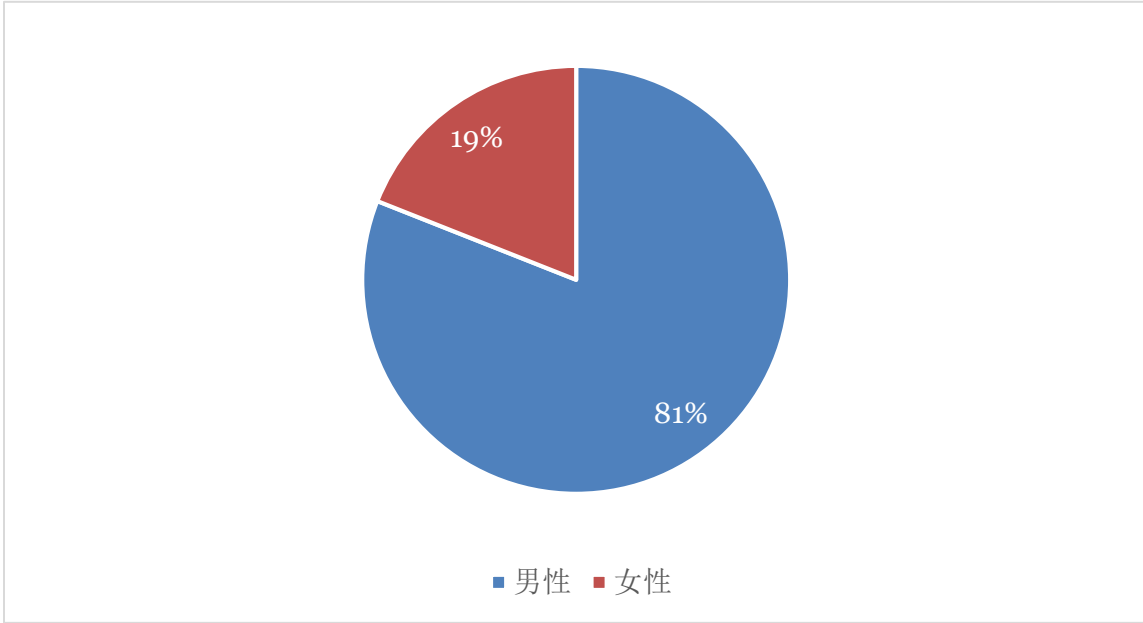
比较普遍的运动，如篮球、羽毛球、游泳等，还是较为奢侈的。所以高尔夫运动的参与门槛也较更为普及的运动而言更加高。根据现有研究显示的高尔夫消费群体的消费额状况，球场的经营可以根据此进行调整，将价格更多的设定在较大多数消费者愿意支付的区间范围内，从而吸引更多的消费群体。



图表 5: 中国高尔夫消费群体消费额分布

数据来源: 华经视点研究中心

就高尔夫运动的消费群体而言，性别结构也呈现出较有意思的特点，具体的性别结构的分布如图表 6 所示。从图表中可以明显的看到，我国高尔夫运动主要消费群体为男性，其占比高达 81%，女性占比仅为 19%。这说明高尔夫运动的消费群体中呈现出明显的男性特征，这对于球场的经营也是有一定参考价值的。球场可以利用主要是男性参与高尔夫运动这一特征，将高尔夫促销的对象更多的选定在男性消费者上，这样有助于球场营销策略和计划的有效实施。



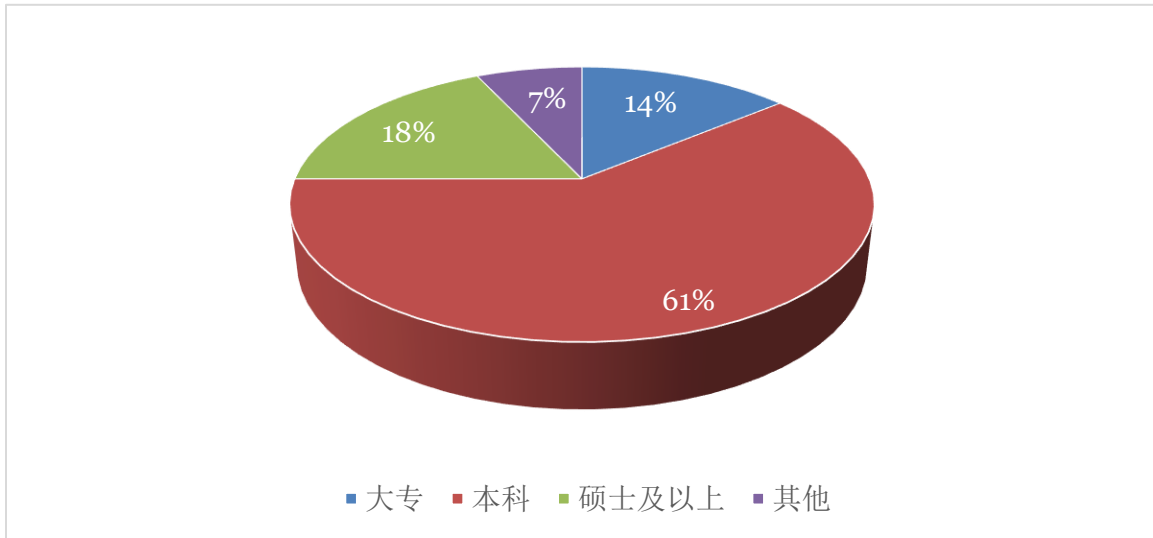
图表 6: 中国高尔夫消费群体性别构成

数据来源: 华经视点研究中心

除了高尔夫消费群体的性别特征外, 学历特征也是有意思的, 图表 7 给出了参与调查的消费者的学历组成。从图中可以看到, 有 61% 的高尔夫消费者都是本科学历, 还有 18% 的消费者具有高于本科的学历水平, 这说明高尔夫运动的消费对象是相对具有更高学历的人群, 也即是说, 高尔夫运动呈现出高学历趋势, 这与高尔夫运动的贵族属性是相匹配的。仅有不到 20% 的消费群体是大专及其他教育水平, 这可能也在一定程度说明高尔夫运动的进入门槛相较于传统运动活动较高, 并不是所有的人都可以轻易的参与到高尔夫运动当中。

就我国高尔夫行业的消费群体画像来看, 年收入高的男性是目前我国高尔夫球场的主要消费群体, 所以高尔夫球场在进行球场会员制推广以及球场活动促销时, 可以更多的面

向这一部分人群展开，从而通过这些有针对性的客户营销为高尔夫球场的可持续经营奠定一定的基础。



图表 7：中国高尔夫消费群体学历分布

数据来源：华经视点研究中心

由此可见，我国高尔夫运动的消费群体呈现出了高学历以及男性消费者占据主要消费地位的特点，这也为后续球场的营销活动提供了一定的针对性。不仅如此，高尔夫运动对于消费者的收入有着一定的要求，因为该活动的消费额大多集中在 3 万元以上，这对于普通工薪阶层来说，并不是一笔小数目。

1.2 研究意义

尽管我国高尔夫行业的发展陷入了“寒冬”时期，但是整个高尔夫运动的普及和规模却呈现出不降反升的趋势，说明高尔夫行业依旧是具有前景的行业；与此同时，近年来高尔夫球场资产规模的增加也说明该行业依旧具有不错的发展前景，那么在这个行业中的高尔夫球场应该选择怎样的经营模式经营，以及球场的营销具体应该怎样展开将是本文主要探

讨的问题，而这些问题的回答将对于我国高尔夫球场的发展提供一定的借鉴作用，因此本文的研究具有不小的研究意义。

从理论意义上讲，本文试图将会员制营销理论和我国高尔夫球场会员制经营相结合，还将把经济学中市场营销方面的理论，尤其是渠道营销相关的理论落脚到我国高尔夫行业的经营管理上，分析现有的高尔夫球场经营采用的会员制营销方式是否适合球场的可持续经营以及在采用会员制营销的方式中哪有因素可能会产生影响，随后对于会员制高尔夫球场展开的渠道营销进行分析，进一步验证渠道营销相关理论在我国高尔夫行业经营管理中的普适性，这也将一定程度上为我国高尔夫会员制管理及渠道影响的研究奠定一定的理论基础。

从现实意义来说，本文采用全国高尔夫球场的经营模式相关数据研究影响会员制选择的因素，为进一步分析和探讨我国高尔夫球场的经营定价模式提供一定的参考资料，随后结合广州仙村国际高尔夫球场的渠道营销结果，深入了解高尔夫球场在渠道促销方面所呈现的与渠道、季节、月份相关的结果，从而更好地为高尔夫球场的促销提供有针对性的意见，并且为整个高尔夫行业的发展提出可供借鉴的实质性建议。

1.3 研究思路与方法

正如文章背景部分所提及的，本文旨在研究我国多层次会员体系高尔夫球场的营销管理，其主要关注点在于多层次会员体系的选择和球场的渠道营销管理上，因此文章的研究思路主要由两个部分组成。首先是基于全国高尔夫球场的经营模式及相关的一些因素，探究高尔夫球场会员制选取的影响因素；其次是基于在全国高尔夫球场经营模式中最常用的会员制球场，研究高尔夫球场在渠道促销中呈现出的不同特征及效果。

针对我国高尔夫球场经营模式的选择上，会员制是高尔夫球场经营最常用的方式，但是在我国，高尔夫球场是否采用会员制经营是需要球场投资者在球场开始营业之前做出选择，那么对于球场是否采用会员制，或者说什么因素会导致高尔夫球场在经营中选择会员制经营这个问题，本文将通过对收集可能影响球场经营中会员制选取的因素进行 Logit 回归分析，试图回答在什么情况下高尔夫球场更愿意选择会员制。

既然我国大部分球场都选择使用会员制模式经营，那么本文将选取广州仙村国际高尔夫球场作为会员制球场的代表，进行球场经营管理中更深入的研究。在球场的整体经营过程中，促销是一种常用的手段，而渠道促销是高尔夫球场会采用的一种促销方式，因此本文试图利用仙村球场的经营数据，采用多元回归的方式，探究多种渠道中的哪一种渠道是对于球场的经营更有效果的，并且也对渠道促销呈现出的月份效应等特征进行分析，以期对我国高尔夫球场的经营提供很好的借鉴作用。

二、文献综述

2.1 会员制

我国高尔夫球场经营中采用会员制，即会员首先需要缴纳一定的会费成为球场的会员，从而能够在会员期间以相对低的价格获取高尔夫球场的服务，而对于非会员，则需要支付相对比较高昂一些的费用才能享有同等的服务。在经济学中，与上述这种分步收费相关的理论便是两部分关税（two-part tariff），该概念最早是在 100 多年前有 Lewis 提出的（Lewis, 1941），在两部分关税提出之后，有许多文献也对此定价策略的不同方面展开了研究。

Essegaier 等(2002) 指出，这种两部分关税的定价机制通常在具有较高的使用异质性、较低的边际成本和具有产能限制的行业使用较多。因此，信用卡会员、互联网供应商、游乐园、高尔夫球场等这些具有特定服务的行业在一定程度上使用了这种定价经营方式。在 Essegaier 等的研究中，他们将这些行业称为“准入行业”，因为消费者需要支付使用设施的特权，但在支付费用之后并没有获得使用设施本身的任何权利。在这一结论之下，最早引起学者关注的是 Oi（1971）的文章，他使用迪士尼乐园作为研究对象，发现迪士尼乐园在利润最大化目标下采用了两部分关税的情况，基于这样一个事实，作者试图分析两部分关税方式对于消费者和经营者的影响，最终得出的结论是，两部分关税定价结构可以视作一种提高园区收入的歧视性定价机制，该机制并不会为购买了迪士尼乐园会员卡为消费者带来更多的福利。与之类似的，Mitchell (1978) 使用 AT&T 公司对两部分关税的应用进行了研究；Fibich 等（2017）从分析的角度研究了三部分关税，三部分关税与经典的两部分关税稍有不同，它是以固定费率收取津贴的同时再加上入场费。从上述这

些研究中可以猜想，我国高尔夫球场采用会员制经营模式的一个原因可能是想像迪士尼乐园一样获取歧视性定价机制所带来的更高的收入，从而维系高尔夫球场的可持续经营。

在更一般的情况下，Iyengar 和 Gupta（2009）对研究了包括两部分关税在内的一些非线性定价模式，文中指出，在这些非线性定价的使用中，客户之间存在的异质性是定价方案实施的关键。除了单纯的研究两部分关税的问题外，还有一些学者关注其背后隐藏的福利问题（Littlechild, 1975; Schmalensee, 1981）。但是这些与研究我国高尔夫球场会员制选择相关性较低，并不在此展开过多总结。

基于经济学中两部分关税而提出的会员制，与营销管理学相结合，衍生出一个会员制营销的概念。会员制营销，又可称作俱乐部营销，主要是相关企业或经营主题以某项利益或服务将用户组成一个俱乐部形式的团体，通过为其提供会员所需的服务，展开自身宣传、销售、促销等活动，从而为企业自身的经营培养忠诚顾客，进而获取经营收益。在我国高尔夫球场的经营中，大多采用会员制经营模式，下属大多设立有相应的高尔夫俱乐部，一方面是便于都在该球场打球的高尔夫球友之间相互交流，另一方面也便于球场像俱乐部会员发布促销活动，拉动球场的消费，从而为球场带来收入。

1758年，在苏格兰圣安德鲁所创建的圣安德鲁皇家高尔夫俱乐部被认为是乡村俱乐部的原形，而这也是国外高尔夫球场发展会员制的始祖。此外，1785年，波士顿建立了一个“无忧俱乐部”。尽管上述提及的这些俱乐部已经具有会员制的影子（仅服务于俱乐部内的会员），但是大家还是普遍认为，亚马逊公司才是会员制营销的创立者。1996年7月，亚马逊就开始实行了会员计划并将会员制营销发展得颇为完美。在亚马逊会员制营销

中，它为其提供了中介服务的网站和中介商提供了一定的返利，使得大家开始接受会员制营销这种营销方式。

但是随着时间的推移，会员制营销中的会员的含义发生了变化，现代的会员制营销更多的是指商家特定地为某些消费者提供一些服务，并且通过与这些特定的消费者之间维系关系，对这些消费者相关信息进行归档管理，进而使得企业能够锁定消费群体的一种手段。正如上述提及的，高尔夫球场会员制在帮助其自身拓展销售的同时，也能够拥有更多稳定的客户群，并以此来提高销售利润。

因此，两部分关税理论告诉我们，通过其实定价方式可以实现异质性消费者的区分和识别，从而更好地为有固定需求的消费者提供服务；而会员制营销告诉我们，企业可以利用会员制更好地服务会员和实现自身的利益，所以高尔夫球场在营销经营中采用会员制的模式也是有理可寻的。但是究竟是什么客观因素使得球场选择了会员制营销模式是本文试图解答的问题。

2.2 渠道营销

我国高尔夫球场除采用会员制模式营销经营管理外，也会采用其他一些渠道进行促销，使得球场能够获得更多的收益。针对企业展开的渠道营销，现有的文献主要是从三个方面展开研究的，即渠道结构研究、渠道行为研究、渠道关系研究。

渠道结构研究主要是帮助企业对于渠道管理效率进行优化，从而帮助企业寻求到获取更多效率的途径。在这个方面最早的研究可追溯到 Weld (1916)，其在所出的著作中对于营销渠道进行了分析，并且指出专业化在渠道营销中扮演着极其重要的角色。他还认为，在营销中的职能专业化能够为企业带来更多的经济效益。Butler 在 1923 年出版的第一版的

书籍中对于渠道营销有进行进一步细分，针对作为渠道的中间商为消费者和生产商提供的服务的效应细分，将其划分为基本效用、形式效用、地点效用和时间效用（Butler, 2013），有助于在渠道营销中更好的分析企业在渠道中的效率问题，从而更好的获取最优途径获得更好的收益。

此外，不同于 Weld 和 Butler 从效益分析的角度展开的研究，Breyer（1934）则从营销组织的作用切入，其认为作为渠道的营销组织能够打破生产商和消费者之间的交换障碍，因为营销组织可以更集中地将资源分配到最需要的消费者手中，从而使得整体的消费效率得到提升。与此同时，McCammon（1965）指出，随着营销过程变得日益复杂，通过协调营销过程给企业自身带来的经济效益也就愈发可观，所以企业对于渠道营销管理的重视程度会增加。Macammon 文章中也指出，随着营销过程的复杂程度，可以将营销渠道根据其属性特征划分为公司型、管理型和契约型三种方式，企业根据自身产品特性和需求选择适合自己的营销体系。

除了上述研究的渠道结果效率方面的研究外，Alderson（1954）侧重于分析影响渠道设计和演进的因素，对于影响因素的掌控能够帮助企业在后期设计渠道时更好的把控和实施。Alderson 发现为了更好的服务于多样化的消费者需求和进行大规模专业化的生产，营销网络是必不可少的，但是营销效率本身是影响营销设计的最主要的因素。因此，在渠道结构研究方面，渠道的设计首先需要考虑渠道的效率，其次是渠道自身的推进和实施的难易程度，从而才可以在维持一定营销效率的同时保障营销的顺利进行。

不同于渠道结构方面的研究，渠道行为研究则旨在揭示和管理在渠道营销中出现的冲突现象，尤其是参与其中的各方利益和权力的冲突。Stern（1969）认为，在营销渠道中，

由于各方之间对于实现目标的考察不一致，当实现目标受到阻碍时，就会在营销渠道内的成员之间爆发权力冲突；为了更好地控制和缓解这一类冲突，文中指出，渠道成员间的依存度和承诺理解将会是一种解决方式。

Brown 和 Day (1981) 则指出在分销渠道中，成员之间的冲突则是一种动态过程，所以在这个动态过程中不断的观察冲突发生的频率和冲突产生的强度，将会是一种有效衡量冲突的方式，也能够在对于冲突的动态过程充分了解后，更好地规避冲突。此外，Kasulis 和 Spekman (1980) 从解决渠道营销中存在的冲突现象的角度，提出应该从系统价值观和目标出发，对渠道成员进行指导，并且在这个过程中挑选能够长期合作的渠道成员，而非价值观和目标严重相左的成员。类似的还有 Frazier (1983)，他认为渠道中权力和任务的执行是直接相挂钩的，所以当目标企业认为源企业能够很好的执行任务，并且顺利完成任务时，它也相应的可以获取更多的激励，这样也能够缓解渠道中的权力冲突问题。现有的针对渠道行为的研究，还有一类是关于渠道各成员间的合作和谈判的，Dwyer 和 Walker (1981) 指出，与相对平衡的权力环境相比，具有不对称的权力环境在达成最终的合作协议时更有效率，因为在合作谈判中，最初始的谈判协议就是最接近最终的协议的。总的来看，渠道行为研究更多地关注参与渠道营销的成员之间的权力冲突和解决方法，与我国高尔夫球场的渠道营销的分析关联度并不是特别密切，因为在高尔夫球场的渠道促销中，各渠道之间相对独立，并不会呈现出上述提及的未达成实现目标的冲突问题。

针对渠道营销，最后一个方面的文献主要是关注渠道关系研究，在这一类的研究中主要强调渠道管理成员之间的相互承诺和信任，在相互信任的基础上避免出现机会主义行为。Heide 和 John (1992) 指出渠道成员希望整个渠道营销联盟具有连续性，即上下游成员在

相对较长的一段时间内并不会发生变化，这样对于渠道关系的维系也相对容易。此外，Anderson（1995）在研究中发现，如果在相对稳定的渠道联盟中，渠道成员之间的重复互动有助于提升互相之间的信任，而共同经历的关键性事件也会帮助他们成为真正的合作伙伴，从而也就将渠道联盟真实地转变为可以长期存在的合作伙伴关系了。与构建长期稳定的渠道成员网络不同，Hibbard 等（2001）更关注渠道成员之间的互动，他们认为成员之间的相互交流是非常必要的，是大家建立信任和忠诚的关键因素，只有当渠道成员之间能够自由的交换有价值的信息，互相之间才能了解各自的优劣势所在，从而在建立关系的同时不断提出改进意见，实现共同进步。此外，Stern 等（2001）则关注的是如何寻求合适的渠道伙伴，他们认为选择与自身企业具有互补能力的其他企业作为渠道联盟对象将会是最佳选择，企业自身的短板能在合作联盟身上得到补足的同时，还能更好的形成渠道关系，从而更好地为企业创造收益。

现有的关于渠道营销的文献主要是由上述三块组成，而我国对于渠道营销的研究也有很多，鲁怀坤等（2000）比较了分销渠道的各种控管模式，为实务操作者选择合适的分销渠道提供了参考；苏勇和陈小平（2000）以及詹志方等（2018）提出了“关系型营销渠道”，这与主流的渠道关系研究不谋而合，侧重于分析渠道中关系的重要性，并且对于更好地实现企业效益有着一定的助力。而吴挺（2021）所强调的全渠道营销则是在渠道营销中最时兴的一种模式，但对于高尔夫球场的渠道促销而言，则并不适用。就渠道营销而言，对于本文高尔夫球场渠道促销的研究，主要结合渠道结构方面的研究展开，试图回答究竟怎么样的渠道设计对高尔夫球场的效益有着显著的正效应。

2.3 高尔夫行业营销管理研究

针对高尔夫行业的营销管理研究，最早可以追溯到 1936 年成立的国家高尔夫基金会 (NGF)，该基金会对于高尔夫的了解几乎涵盖了所有的方面，尤其是在高尔夫俱乐部的经营和赛事管理方面非常有经验，在 NCF 对于高尔夫的研究过程中，它一直认为高尔夫行业的发展必然会促进与之相关的周边产业的发展。作为一个已经经历了上百年发展的行业，高尔夫在全球很多发达国家和地区已经形成了较为完整的发展体系，国外目前对高尔夫研究角度的主要有美国、英国、日本等国家。显然，美国 NCF 的成立和发展就是对美国高尔夫行业发展的一个佐证。此外，英国作为高尔夫的发源地，也具有较为完善和成熟的高尔夫产业链条，Galen (2003) 就针对英国高尔夫行业展开研究，其研究发现，在高尔夫行业发展的过程中，英国的整体经济也呈现出了相关性的正面增长，即是说高尔夫产业尤其是高尔夫赛事的开展能够为英国经济带来财政收入，从而促进整个国家经济的发展，并且由于赛事的展开，有不同国家地区的运动员会来到英国，从而又会在一定程度上带动消费、房地产等行业的增长。因此，在 Galen 的研究中，高尔夫俱乐部或者球场的发展是整个产业链中极其重要的一环，是拉动和促进高尔夫行业乃至整个国家经济发展的重要动力。

除了通过高尔夫赛事带动高尔夫行业的发展外，高尔夫行业也有其他的一些影响，比如能够带动旅游业发展从而进一步拉动整体经济的发展，从而也能实现高尔夫球场自身的营销管理。Dimitri 和 Norbert (2007) 就针对此展开了研究，他们以南非高尔夫行业为例进行分析，发现确实高尔夫行业的发展能够拉动旅游业的发展，从而促进整体经济的向好发展。尽管高尔夫行业的发展确实可以促进旅游业从而带动经济向好，但是也需要考虑到产品的沉没成本，否则就本末倒置了，正如 Matt 等人 (2007) 研究中指出的一样，这些沉

没成本都必须纳入高尔夫俱乐部市场营销时的策略管理，而不是一味的追求营销结果而不顾成本。此外，在做好自身的产品营销的同时，要注重俱乐部或者球场自身的生命周期和其他因素，结合这些因素共同制定适合的营销组合，更好地实现产品和服务营销。

Fjelstul 和 Tesone（2008）在研究中指出，人在高尔夫营销中的重要性，即俱乐部或球场在营销过程中要注重顾客的反馈，因为顾客不仅仅是接受营销的人，也是能够提出自身需求的人，所以应该了解客户的个性化需求，并为此提供特定的服务从而达到双方都盈利的局面，甚至于达成更长期的合作关系。

对于我国而言，高尔夫运动是一种舶来品，在接受高尔夫运动的同时，国内学者也针对我国高尔夫行业营销管理展开研究，尽管现有的研究并不多。

吴亚初（2004）在其自身的研究中详细剖析了高尔夫行业营销市场的结构和特点，对高尔夫行业的经营者提供了较为全面和详细的市场速写。在他的文章中，强调了“人”的重要性，即管理者需要满足消费者的不同需求，需要打造有不同特色、满足不同人群的设置建设，并且也要针对性地提供合理且个性化的服务，这样才能更好、更快地在高尔夫行业立足，而这种多样化、以人为本的营销策略是值得推崇的。不同于吴亚初提出的营销思路，郁小平（2005）提出了一种新的高尔夫经济理论——“SEC”分析模式，这种模式下，高尔夫行业的发展和球场营销管理不再是球场自身的事情，而是可以借助我国城镇化建设同步推进，在城镇化建设的过程中，加强对城市高尔夫文化建设和推广，从而在合理利用了城镇化建设宣传的基础上实现了对于高尔夫行业的推广和发展，是一种双赢的局面。

随着研究的展开，后续高尔夫营销管理方面的研究会结合一定的具体情况展开。毛骏（2005）基于梓山湖高尔夫球场展开分析，在分析中着重探析了高尔夫球场的会员制运行

和分时度假的特征，为高尔夫球场的运营提供了分时度假的模式，使其自身的经营更加符合人们的需求，是高尔夫球场的营销更加的以人为本。

彭勃（2008）在结合前人的研究基础之上，主要分析了高尔夫运动在我国发展中存在的问题，尤其是网络营销方面的问题，他提出可以针对客户的需求进行个性化服务，与吴亚初提出的以人为本的思想不谋而合。尽管彭勃给出的营销途径是通过网络展开高尔夫运动的营销，但是在制定具体的网络营销策略之前，需要高尔夫球场或俱乐部本身更好的了解客户，做好自身的市场定位；此外，对于精通网络技术的人才也要尽可能的网罗，否则网络渠道营销是没法展开的。

杨铁黎和孙相荣（2010）基于对北京市高尔夫俱乐部的分析，在其自身的研究中给出了比较具体的经营策略，帮助北京市高尔夫行业的发展。而这也推进了北京市高尔夫行业的发展进程，也为其规范高尔夫行业的监管奠定了基础。陈梦（2013）在研究中比较了我国南北高尔夫俱乐部之间的发展差异，而这也后续我国高尔夫行业的研究奠定了宏观研究背景，在她的文章中也明确指出了，北方的高尔夫发展相对较晚，所以在整个经营管理上还是不如南方。

此外，吴亚初等人（2016）基于其自身对高尔夫行业的了解，使用基本的营销管理理论，再次对我国高尔夫行业的发展进行了一次梳理，进一步明确了高尔夫球场的内在和外在影响因素，这也对我国高尔夫行业的发展奠定了坚实的理论基础。不仅如此，在 2016 年的这篇文章中，吴亚初等人还尽可能详细的设计了高尔夫球场的营销策略，试图帮助处在高成本、低收益的高尔夫球场经营的企业者走出经营困境。而这也是为本文后续提出我国高尔夫行业营销管理方面的建议奠定了文献支撑。

总的来说，与其他行业类似，高尔夫行业在发展过程中也需要一定的营销策略，所以球场的营销管理是必不可少的，后文也将基于广州仙村国际高尔夫球场展开相对应的营销渠道方面的研究，并结合相对应的营销管理理论，为我国高尔夫球场的发展提供一定的借鉴参考意义。

三、会员制选取的影响因素研究

3.1 模型设计

正如本文研究方法部分所提及的，本文针对高尔夫球场会员制选择的影响因素的研究将进行进一步的研究，由于球场在经营中，要么选择会员制，要么选择封闭制，所以研究中的因变量 y 是一个二项选择变量，因此后续基于全国高尔夫球场的经营模式展开的研究需要使用 Logit 回归。

具体地，在考察我国高尔夫球场经营模式选择会员制的影响因素研究中，针对高尔夫球场是否选用会员制构造因变量 y ，如果该高尔夫球场采用会员制的模式，则 y 取值为 1；反之，如果不采用会员制而采用封闭制，则 y 为 0¹。由于因变量 y 的二项选择属性，使用线性模型进行回归分析会使得回归结果与现实相差甚远，所以此处将采用 Logit 回归模型，具体的 Logit 回归模型如下所示：

$$P(Y = 1|X = x) = \frac{\exp(x'\beta)}{1+\exp(x'\beta)} \quad (1)$$

其中 x 代表的是模型中所要研究的可能影响高尔夫球场会员制选择的因素，其中包括球场所所在市的 GDP 水平，所在市的人口数量，球场经营年限，年平均温度，年降雨量，年日照小时数，球场面积，球道长度（在一定程度上可反映球场的质量），球场距离市中心的距离，球洞数量，是否由著名设计师设计。除此之外，还有需要注意的是，为了保证回归中对于可能影响会员制选取的因素考虑全面，也在参考了大量相关考虑城市层面研究的文献之后，将大多数文献中使用的城市人口数、是否为（新）一线或二线城市等变量加入 Logit

¹ 我国高尔夫球场会员制根据是否允许除会员外的人员进场打球分为开放式会员制和封闭式会员制，但由于收集到的数据显示，我国高端封闭式会员制球场占比不超过 2%，因此，文中研究并不区分开放式会员制和封闭式会员制，直接将其统称为会员制。

回归模型中，其中是否为一线城市、新一线城市和二线城市这三个变量为虚拟变量，即如果该高尔夫球场所在地级市为一线城市，则一线城市这一变量取值为 1，反之则为 0；与之类似的，如果球场所在的城市为新一线城市或者二线城市，则对应的那个变量取值为 1，反之则为 0。如果这三个变量均取值为 0，则代表此高尔夫球场所所在城市为三四线城市。这一变量的引入有助于考察城市建设是否会影响球场经营模式的选择。

球场所在市的 GDP 水平是通过查找高尔夫球场所在地级市对应的 GDP 水平所得，而所在市的人口数量也是直接可以查询所得，并不进一步处理该数据。球场经营年限的数据是根据百高网收集到的高尔夫球场的成立日期推算得出的，年线上直接使用成立年份，不考虑具体成立的日期。此外，与球场本身相关的一些属性也是直接通过百高网的数据获得的，比如球场面积，球道长度，球洞数量。至于球场是否有著名设计师设计这一变量，则由于设计师本身有多个，所以在此将其处理为虚拟变量，通过收集到的设计师的名字，并在谷歌搜索该设计师是否在高尔夫球场设计领域具有一定的名气，如若该设计师确实是高尔夫设计领域的佼佼者，则该变量取值为 1；反之，则为 0。

通过将收集到的全国高尔夫球场的相关数据和模型中需要的控制变量一起进行上述回归分析，可以在一定程度上挖掘到对于高尔夫球场会员制选择的影响因素，有助于提出我国高尔夫球场管理的相关建议。

3.2 数据来源

针对我国高尔夫球场的相关数据，涉及全国多个省份的球场信息，主要是通过百高 (BaiGolf)、百度百科等网站手动收集相关高尔夫球场的信息，共收集到全国 330 家还在

经营中的高尔夫球场信息，由于部分球场缺失球道长度、球场面积等数据，剔除具有缺失值数据的球场后，共有 319 家高尔夫球场用于探究选择会员制模式的影响因素分析。

至于控制变量中的年平均气温，年降雨量以及年日照数，则是通过该球场所所在市级，查找该市级对应的天气状况，获取该高尔夫球场对应的年平均气温等相关数据。需要注意的是，数据的获取途径主要是百度搜索得到的对应市级的旅游网页或者气象官网以及政府官网。而与城市相关的（新）一线城市等信息则是通过百度搜索获取。

需要强调的是球场距离市中心的距离这一变量，因为没有直接可以获取的数据，所以本文通过使用谷歌地图，搜索该高尔夫球场所所在市对应的市中心与球场之间的驾车距离来获取该一变量。之所以选取驾车距离，主要是因为我国高尔夫球场大多建在离市中心有一定距离的地方，所以高尔夫运动的消费群体大多会自行驾车前往，所以在考虑球场经营模式的影响因素时，选用球场到市中心的驾车距离将会是考察影响球场经营的一个因素，因此，该部分的数据来源主要是基于谷歌地图的相关数据。

3.3 描述性统计

上述部分对于用于后续实证分析我国高尔夫球场会员制选取的影响因素需要使用的数据和模型进行了详细的阐述，为了更好的了解数据本身，

表格 1 给出了用于分析会员制选择影响因素的 319 家高尔夫球场的描述性统计结果。

从表格中可以看到，我国高尔夫球场是否会员制这一变量的均值为 0.75，表明在我国现有的 319 家高尔夫球场中，有 75% 的球场都采用了会员制的经营模式，说明会员制经营模式确实是我国高尔夫球场现阶段经营中较为普遍的模式。球洞数量的均值为 20.06，说明我国高尔夫球场中，主要还是以 18 洞的球场为主，27 洞和 36 洞的球场数量不是特多多，所以使得球洞数量的均值与 18 相差不大。这也可以从 18 洞，27 洞，36 洞这三个虚拟变量的统计结果可以得到佐证。其中，18 洞这一虚拟变量的均值为 0.80，说明在这部分使用的 319 个高尔夫球场中有 80% 的球场都采用的是 18 洞的规格，分别仅有 15% 和 4% 的球场是 27 洞和 36 洞的球场，至于 9 洞的球场就更是极少了，可以说是能够忽略不计的了。与此同时，球洞的设计与球场的面积息息相关，从表中的结果可以看到，考察的 319 家高尔夫球场的平均面积为 2651.55 亩，也算是不小的面积了，但是整体球场面积之间的差距较大，可以看到最小的球场面积是 1400 亩，最大的则可以达到 42000 亩，简直是难以想象的，所以从如此大的球场面积差异中可以看到，我国高尔夫球场本身在基础设施上就有一定的差异，选取的经营模式也就可能不同。

不仅如此，球场本身的特征除了上述提及的硬性的一些规格外，高尔夫球场的设计也很重要，高尔夫球场的著名设计师就会利用球场所在地方的特殊地势设计出有特色的球场，从而为球场吸引更多的谴责顾客，从著名设计师这一变量来看，其均值接近于 0.5，表明在 319 家高尔夫球场中，几乎一半的球场都是由著名的设计师参与设计的。通常来看，由著名设计师参与设计的球场更有可能采用会员制，因为著名设计师的头衔可以给球场营造“高大上”的形象，从而推行会员制也更容易让消费者买单。不仅如此，球场在建造时，如果需要

雇请著名设计师进行球场设计，毫无疑问其造价肯定比普通设计师来的贵，所以球场也更愿意使用会员制度来收回球场的建造成本。

除了上述提及的与球场本身相关的变量外，球场所在市的一些经济、气候因素也会对球场经营模式的选择产生影响，在具体分析其影响之前，先来看看这些变量的统计性质。
从

表格 1 的结果可以看到变量 GDP 的最大值为 38700.58 亿元,而最小值为 55.6 亿元,表明高尔夫球场所在地级市的经济水平之间差异明显,说明我国高尔夫球场并不是仅建设在经济发展程度较高的城市,而这种差异对于分析会员制选择的影响因素是有利的;针对同一城市,表中给出的城市人口数据也呈现出了很大的差异,其最大值和最小值之间的差异高达 3196.7,表明不同城市之间的人口也和城市 GDP 一样,还是存在着一定的差异。此外,年平均气温、年降雨量和年日照数这三个变量的最大值与最小值之间差距均较为明显,比如年平均气温的差异能够达到 8.7 度,对于本就只有 20 度左右的平均气温来说,8.7 度的差异不可谓不大,所以从这三个变量的最大最小值之间的差异可以说明现有的高尔夫球场之间的城市相关的差异还是较为明显的,但是由于一个城市有多家高尔夫球场,那么在同一个城市里的不同高尔夫球场在这些城市层面的差异变量上显示出的差异性就相对不是很大。

最后,关于高尔夫球场距市中心的距离这一变量,该变量主要是从便利性的角度出发,考察高尔夫运动消费群体在球场选择中是否注重球场的便利性。但如果球场是会员场,为了使得会员获得较好的体验感,通常会设在离市中心较远的地方以获得更加完善的球场设施,显然,距离较远的球场的便利性就会差一点,所以对于高尔夫运动的消费者而言,通常会在球场的便利性和体验感之间寻求平衡。单单就从距离这个变量来看,最小值为 18.15km,最大为 191.1km,由此可见不同球场与市中心的距离之间的差距幅度还是很大的,这也为基于此考察的球场便利性与会员制之间的权衡提供了可能。

表格 1: 会员制选择影响因素数据描述性统计

| | 个数 | 均值 | 标准差 | min | 25% | 50% | 75% | max |
|---------|-----|----------|----------|-------|---------|--------|--------|----------|
| 球场面积 | 319 | 2651.55 | 3264.06 | 6 | 1400 | 2000 | 2800 | 42000 |
| 洞数 | 319 | 20.06 | 4.74 | 9 | 18 | 18 | 18 | 36 |
| 距离市中心 | 319 | 35.27 | 26.03 | 1.6 | 18.15 | 28.2 | 45.85 | 191.1 |
| GDP(亿元) | 319 | 13312.94 | 13094.08 | 55.6 | 2730.58 | 7805.3 | 25000 | 38700.58 |
| 人口(万人) | 319 | 828.75 | 738.47 | 15.73 | 103.14 | 1373 | 2119.2 | 3212.43 |
| 年平均气温 | 319 | 17.57 | 5.14 | 5.3 | 12.9 | 17.7 | 22.45 | 26.4 |
| 年降雨量 | 319 | 1183.55 | 496.87 | 200 | 736 | 1269 | 1582.7 | 2268 |
| 年日照数 | 319 | 2067.36 | 473.61 | 757.5 | 1703.3 | 2076 | 2474 | 3307.6 |
| 是否会员制 | 319 | 0.75 | 0.44 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| 著名设计师 | 319 | 0.46 | 0.50 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| 经营年限 | 319 | 17.39 | 6.40 | 1 | 12 | 16 | 22 | 38 |
| 18 洞 | 319 | 0.80 | 0.40 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 27 洞 | 319 | 0.15 | 0.35 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 36 洞 | 319 | 0.04 | 0.21 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |

3.4 Logit 回归结果

为了避免在回归中出现多重共线性等一些基础性的计量问题，也为了保证回归结果的可靠性，在对会员制选择的影响因素进行 Logit 回归之前，先进行了变量间相关系数的度量，

表格 2 给出了变量之间的相关系数矩阵，由于篇幅问题，在给出的结果中，一些变量采用了简写的方式，其中设计师代表是否为著名设计师，年限代表高尔夫球场的经营年限，**lnrain**，**lnsun** 分别代表降雨量和日照数的自然对数。除此之外，需要强调的是，因为高尔夫球场所在城市是否为（新）一线城市这一属性是外生给定的，与球场自身的因素相关性很低；然而，因为需要在后续的 **Logit** 回归中引入这几个变量，所以为了保证回归中不存在多重共线性的问题，也计算了这些变量之间的相关系数，相关系数的结果表明这些变量之间并不存在很高的相关性，即相关系数不超过 0.5，所以添加这些变量进行回归是没有问题的。此处因为篇幅问题和避免相关性分析的结果重复展示，在此就不给出这几个变量与表格中变量的相关性结果了。

从表格结果中可以清晰的看到，**lnrain** 和气温之间的相关系数高达 0.76，说明二者同时放在公式（1）的模型中回归会产生较强的共线性，所以在后文的回归中仅使用气温，剔除掉 **lnrain**，这也是因为在以往的文献中，更多的是使用气温进行分析，还有一个原因是 **lnrain** 与其他变量之间的相关性考虑的；与此同时，表格中给出 **lnrain** 和 **lnsun** 之间的相关系数为-0.57，也相对较高，但因为 **lnrain** 与气温之间的高相关性使其不在模型中，所以保留 **lnsun** 在后续的回归分析中，这也是上述提及的在 **lnrain** 和气温之间保留气温的另一个原因。

不仅如此，18 洞和 27 洞、36 洞及 **ln** 球道长度之间的关联性都较高，这是因为通常高尔夫球场的不同洞数有规定相应的标准球道长度，所以如果球场本身的球洞数量较多时，所对应的球道长度也就会更长，因此，考虑到这四个变量之间相关性较高，在后续的 **Logit** 回归中仅保留 **ln** 长度，剔除 18 洞、27 洞和 36 洞这三个虚拟变量，这也是因为球洞数量

本身所代表的大部分含义能够被球场长度所涵盖。

表格 2: 会员制选择相关系数矩阵

| | 会员制 | ln 面积 | ln 长度 | lnGDP | 设计师 | 年限 | 距离 | 气温 | 18 | 27 | 36 | lnrain | lnsun |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|
| 会员制 | 1 | 0.00 | 0.00 | -0.17 | 0.06 | -0.06 | 0.05 | 0.10 | 0.04 | -0.08 | 0.09 | 0.05 | 0.00 |
| ln 面积 | 0.00 | 1 | 0.06 | -0.04 | 0.06 | 0.09 | 0.05 | 0.08 | -0.13 | 0.09 | 0.14 | 0.11 | -0.05 |
| ln 长度 | 0.00 | 0.06 | 1 | 0.05 | 0.11 | 0.05 | 0.02 | 0.06 | -0.35 | 0.37 | 0.11 | 0.03 | 0.02 |
| lnGDP | -0.17 | -0.04 | 0.05 | 1 | -0.04 | 0.24 | 0.12 | -0.32 | -0.04 | 0.06 | -0.05 | -0.26 | 0.08 |
| 设计师 | 0.06 | 0.06 | 0.11 | -0.04 | 1 | 0.10 | 0.01 | 0.30 | -0.13 | 0.10 | 0.11 | 0.33 | -0.03 |
| 年限 | -0.06 | 0.09 | 0.05 | 0.24 | 0.10 | 1 | -0.11 | 0.02 | -0.02 | 0.07 | -0.06 | 0.02 | 0.02 |
| 距离 | 0.05 | 0.05 | 0.02 | 0.12 | 0.01 | -0.11 | 1 | -0.11 | -0.01 | -0.07 | 0.14 | -0.10 | 0.16 |
| 气温 | 0.10 | 0.08 | 0.06 | -0.32 | 0.30 | 0.02 | -0.11 | 1 | -0.06 | 0.06 | 0.05 | 0.76 | -0.39 |
| 18 | 0.04 | -0.13 | -0.35 | -0.04 | -0.13 | -0.02 | -0.01 | -0.06 | 1 | -0.84 | -0.43 | -0.10 | 0.02 |
| 27 | -0.08 | 0.09 | 0.37 | 0.06 | 0.10 | 0.07 | -0.07 | 0.06 | -0.84 | 1 | -0.09 | 0.10 | -0.05 |
| 36 | 0.09 | 0.14 | 0.11 | -0.05 | 0.11 | -0.06 | 0.14 | 0.05 | -0.43 | -0.09 | 1 | 0.07 | 0.02 |
| lnrain | 0.05 | 0.11 | 0.03 | -0.26 | 0.33 | 0.02 | -0.10 | 0.76 | -0.10 | 0.10 | 0.07 | 1 | -0.57 |
| lnsun | 0.00 | -0.05 | 0.02 | 0.08 | -0.03 | 0.02 | 0.16 | -0.39 | 0.02 | -0.05 | 0.02 | -0.57 | 1 |

经过上述相关性分析后，保留了模型中需要的变量，所以，对于会员制选择的影响因素研究中，因变量 y 为是否会员制，而影响因素变量包含 \ln 面积， \ln 长度， \ln GDP，是否著名设计师，经营年限，离市中心的距离，气温， \ln sun。需要注意的是，为了保证回归中对于可能影响会员制选取的因素考虑全面，也在参考了大量相关考虑城市层面研究的文献之后，将大多数文献中使用的城市人口数、是否为（新）一线或二线城市等变量加入 Logit 回归模型中，其中是否为一线城市、新一线城市和二线城市这三个变量为虚拟变量，即如果该高尔夫球场所在地级市为一线城市，则一线城市这一变量取值为 1，反之则为 0；与之类似的，如果球场所所在的城市为新一线城市或者二线城市，则对应的那个变量取值为 1，反之则为 0。如果这三个变量均取值为 0，则代表此高尔夫球场所所在城市为三四线城市。这一变量的引入有助于考察城市建设是否会影响球场经营模式的选择。

下面的

表格 3 给出了影响高尔夫球场会员制经营模式选择的回归结果。

表格 3: 会员制选择的 Logit 回归结果

| 会员制 | Coef. | St.Err. | t-value | p-value | [95% Conf | Interval] |
|--------------------|---------|---------|----------------------|---------|-----------|-----------|
| Ln 面积 | -0.129 | 0.181 | -0.71 | 0.475 | -0.483 | 0.225 |
| Ln 长度 | 0.069 | 0.387 | 0.18 | 0.858 | -0.690 | 0.829 |
| lnGDP | -0.387* | 0.231 | -1.68 | 0.093 | -0.840 | 0.065 |
| ln 人口 | 0.427** | 0.186 | 2.30 | 0.022 | 0.063 | 0.792 |
| 设计师 | -0.011 | 0.296 | -0.04 | 0.971 | -0.590 | 0.569 |
| 经营年限 | -0.014 | 0.022 | -0.61 | 0.544 | -0.057 | 0.030 |
| 距离 | 0.007 | 0.006 | 1.10 | 0.271 | -0.005 | 0.019 |
| 气温 | 0.029 | 0.034 | 0.85 | 0.397 | -0.038 | 0.096 |
| lnsun | 1.152* | 0.667 | 1.73 | 0.084 | -0.154 | 2.459 |
| 一线城市 | -0.278 | 0.721 | -0.39 | 0.699 | -1.692 | 1.135 |
| 新一线城市 | 0.039 | 0.557 | 0.07 | 0.944 | -1.052 | 1.130 |
| 二线城市 | 0.204 | 0.488 | 0.42 | 0.675 | -0.752 | 1.161 |
| Constant | -7.010 | 6.740 | -1.04 | 0.298 | -20.219 | 6.199 |
| Mean dependent var | 0.746 | | SD dependent var | 0.436 | | |
| Pseudo r-squared | 0.065 | | Number of obs | 319 | | |
| Chi-square | 23.593 | | Prob > chi2 | 0.023 | | |
| Akaike crit. (AIC) | 363.897 | | Bayesian crit. (BIC) | 412.845 | | |

在对 Logit 回归结果进行深度解读之前, 需要强调的是, 为了更好地分析模型中的变量对于是否选择会员制的影响情况, 表格 4 进一步给出了变量的平均边际效应, 将

表格 3 和表格 4 结合起来，能够更好的考察变量对于球场选择会员制的影响情况。
从

表格 3 中不难看出,lnGDP 的系数在 90%的置信水平下显著,结合表格 4 可知 lnGDP 的边际影响是-0.068,也就意味着,随着高尔夫球场所在地区的 GDP 水平的上升,当地高尔夫球场采用会员制的可能性反而会更低。这说明随着城市经济水平的提高,高尔夫球场可能在不设立会籍制度的情况下能够吸引到更多的消费者,否则,球场也不会选择不采用会员制模式,毕竟入会费对于球场而言也是一笔不小的收入,对维系球场的经营是至关重要的。此外,从另一个角度来看,当一个地区的经济越发达的时候,当地的有钱人越多,参与到高尔夫这项运动中的人也就越多,相对应的高尔夫球场的增加没有消费群体增加的快,那么在高尔夫球场供给相对没有明显提升的同时,需求的增加必定会使得球场球位预定紧张,那么,参与高尔夫运动的人对服务态度等相对不会太敏感,也就是说,在没有会员制球场的情况下,也会到非会员制球场运动。这也与目前我国高尔夫球场主要是会员制球场的现状相一致,当高尔夫运动的消费群体人口提升时,才会使得非会员制的高尔夫球场逐步兴起,因为高尔夫运动人口基数的增加才是球场逐步开始不实行会员制的基础,毕竟当球场能够不愁客源时,是否实行会员制就将是该高尔夫球场在低流量高客价和高流量低客价之间的权衡了。

与此同时,ln 人口的系数在 95%的置信水平下显著,且其系数和平均边际效应的系数均为正数,具体的,ln 人口多边际效应为 0.075,说明在人口较多的城市,高尔夫球场在经营中会更愿意选择会员制经营模式。这可能是因为在人口相对更多的城市,高尔夫运动的需求相对供给更大,所以球场本身不太会出现需求不足的现象,那么此时,球场从自身盈利的角度出发,会更愿意使用高客价的会员制赚取更多的利润,从而保障球场自身的可持续经营。

此外，除了 $\ln \text{GDP}$ 和 $\ln \text{人口}$ 这两个与城市相关的变量显著外， $\ln \text{sun}$ 的系数也在 10% 的显著性水平下显著，说明天气在一定程度上会影响球场的经营模式的选择，而表格 4 给出了 $\ln \text{sun}$ 正的回归系数对应着正的边际效应就表明，当一个城市的日照时长更多时，球场更愿意采用会员制，这可能是因为在日照时长较长时，消费者去球场进行消费的可能性和时长也会增加，此时应用会员制可以在一定程度上更好的维系球友和带来更多的球场收入。也因为会员制的模式会使得一部分高尔夫消费群体没法消费，从而达到对于球场自身的维护，保障球场的长期经营。

表格 4: Logit 回归中变量的边际效应

| | dy/dx | Delta-method std. err. | z | P>z | [95% conf. interval] | |
|-------|--------|---------------------------|--------|-------|----------------------|-------|
| Ln 面积 | -0.023 | 0.031 | -0.720 | 0.474 | -0.084 | 0.039 |
| Ln 长度 | 0.012 | 0.068 | 0.180 | 0.858 | -0.120 | 0.145 |
| lnGDP | -0.068 | 0.040 | -1.700 | 0.089 | -0.146 | 0.010 |
| ln 人口 | 0.075 | 0.032 | 2.370 | 0.018 | 0.013 | 0.136 |
| 设计师 | -0.002 | 0.052 | -0.040 | 0.971 | -0.103 | 0.099 |
| 经营年限 | -0.002 | 0.004 | -0.610 | 0.543 | -0.010 | 0.005 |
| 距离 | 0.001 | 0.001 | 1.110 | 0.269 | -0.001 | 0.003 |
| 气温 | 0.005 | 0.006 | 0.850 | 0.395 | -0.007 | 0.017 |
| lnsun | 0.201 | 0.115 | 1.750 | 0.080 | -0.024 | 0.427 |
| 一线城市 | -0.049 | 0.126 | -0.390 | 0.699 | -0.295 | 0.198 |
| 新一线 | 0.007 | 0.097 | 0.070 | 0.944 | -0.184 | 0.197 |
| 二线城市 | 0.036 | 0.085 | 0.420 | 0.675 | -0.131 | 0.203 |

除了上述提到的三个变量外，Logit 模型中使用的其他因素变量均不显著，说明全国高尔夫球场在会员制模式的选择上并没有呈现出特别明显的因素导向，尤其是对于城市自身

是否为一线、新一线城市方面，并没有特别大的联系。

总的来说，我国现有的高尔夫球场在会员制经营模式的选择上，受到的显著的影响因素并不多，主要与当地的经济发展水平有关，而与当地的天气状况、球场自身的修缮设计情况和到达的便捷程度均不会显著地影响其经营模式的选择。然而，不可否认的是，目前全国高尔夫球场的经营模式还是以会员制为主，公众场的占比很少，所以后续基于会员制球场展开的对于渠道促销的研究依旧是有意义的。

四、渠道营销对高尔夫球场的盈利影响

4.1 模型设计

上一部分研究表明高尔夫球场的会员制经营模式确实会受到球场所在地 GDP 水平和人口的影响，但是当球场选定会员制经营模式之后，在营销上采取不同的营销渠道是否会对于高尔夫球场的盈利产生不同的影响呢？这将是这部分试图解答的问题。针对渠道营销对球场盈利的影响，本文选取了具有代表性的广州仙村国际高尔夫球场进行分析，在分析中需要使用多元线性回归模型进行分析，具体的回归模型如下公式（2）所示：

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 D_{1i} + \beta_2 D_{2i} + \gamma Controls + \epsilon_i \quad (2)$$

其中，公式（2）中的因变量 y 并不是确定的，后续具体分析的问题不同时， y 所代表的变量也是不一样的， y 既可以是广州仙村国际高尔夫球场当日的下场数量，也可以是球场渠道营销带来的推广流量，需要视具体分析的问题而选择对应的因变量 y 。

在公式（2）中，我们关注的关键自变量 $D1$ 和 $D2$ 是促销的渠道，根据目前收集到的资料，广州仙村高尔夫球场采用的促销渠道主要分为携程，高协，铁马三种，因此当球场当天采用了高协进行促销时，则 $D1$ 取值为 1，反之则为 0；类似的，当球场当天采用了铁马进行促销时，则 $D2$ 取值为 1，反之则为 0。因此，当 $D1$ 和 $D2$ 均为 0 时，则代表广州仙村国际高尔夫球场使用了携程这一渠道。

其余控制变量 $Controls$ 目前暂定为当日的天气情况（包括气温、降水量和日照），当日所处的是一星期中的哪一天，当日所处的月份以及是每个月的第几周。其中当日的天气情况直接通过仙村球场所在市的天气网站获取即可，并不对相关数据做过多的处理，与之类似的降雨量和日照也保留了各自原本的数据。除了这些变量外，为了进一步衡量球场当天

的天气质量，使用了 AQI 指数，使用这一变量是因为高尔夫运动更多的是在户外进行，对于该运动的消费群体，也会考虑室外的空气质量，如果空气质量不太好的话，他们也不会选择在户外进行活动，毕竟生活在现在的人们对于自己健康问题还是相当重视的。至于加入的星期几、几月份和第几周的变量，均为虚拟变量，当数据当天是二月份时，则对应的二月份这一虚拟变量取值为 1，类似的，只要是数据所在的月份，则对应的月份的虚拟变量为 1；需要注意的是，为了避免虚拟变量导致的多重共线性，所以针对月份，引入 11 个虚拟变量，即 2 月份至 12 月份，当这 11 个虚拟变量均为 0 时，则代表球场对应的销售数据所处的月份为 1 月份。因此，对于星期几，引入了六个虚拟变量，即星期二至星期日，当这六个虚拟变量均为 0 时，则代表数据所在的日期是星期一；对于第几周，引入了三个虚拟变量，即第二周至第四周，当这些变量都取值为 0 时，代表的就是该月的第一个星期。

结合公式 (2) 的回归模型，可以得到 β_1 、 β_2 的系数符号和显著性情况，通过分析系数的正负，可以得出渠道销售对于高尔夫球场的盈利影响是正还是负，再结合系数的显著性水平，可以进一步挖掘高协、铁马和携程这三个销售渠道对于广州仙村国际高尔夫球台下场数量的影响。

此外，为了进一步探讨仙村高尔夫球场在高协、铁马和携程这三种不同的促销渠道之下，推广流量是否会呈现出不同的特征，需要使用下述回归模型：

$$Y_i = \beta_0 + \gamma Controls + \epsilon_i \quad (3)$$

其中，因变量 y 代表的是各个渠道下的球场的推广流量，控制变量依旧为公式 (2) 中所提及的，通过多元线性回归模型可以拟合出的回归方程刻画三个渠道下不同的推广流量时变图，在形象生动地反映仙村球场在各渠道促销下的下场流量情况外，还有助于分析渠

道促销所呈现出的周期特征，并基于此特征，球场可以采用流量高时少促销，流量低时多促销的营销策略，为球场进行有效的营销提供参考依据。

4.2 数据来源

在上一部分研究我国高尔夫球场经营模式选择的影响因素研究中，收集到了我国 330 家高尔夫球场的相关数据，在这些球场中，目前共有 246 家是会员制高尔夫球场，占比接近 80%，确实表明会员制模式是我国现有高尔夫球场经营的主要模式。除此之外，本文在分析了影响会员制选择的因素研究后，选择广州仙村国际高尔夫球场作为我国高尔夫会员制球场的代表，结合该球场 近几年的经营数据，深入分析我国会员制球场的渠道促销对球场销量的影响。

广州仙村国际高尔夫球场，是由增城市仙村镇经济发展总公司与广成股份有限公司在 1992 年合作建立的。该高尔夫球场是由著名的 Nelson & Haworth 高尔夫球场设计公司设计完成的，该设计公司最为代表性的高尔夫球场设计便是举世闻名的夏威夷 MaunaLani 高尔夫球场。

正如上述所提及的会员制球场占据我国高尔夫球场的大多数，毫无疑问，广州仙村高尔夫球场采用会籍制度，下设个人会籍和公司会籍两种制度。对于个人会员，又分为纯练习场会员和平日下场会员加白金卡待遇。针对练习场会员，球场对该类会员不区分白天晚上，会员均可使用，仙村球场为此类会员提供了七种可选择的会员产品，分别是储值卡、灯光月卡、DGY001 灯光银卡、DGJ001 灯光金卡、月卡、HJ001 黄金卡、BJ001 白金卡。平日下场会员加白金卡待遇的仅有一种产品，即翡翠一年短期个人会籍，购买这一类

产品的会员既能拥有练习场年卡，也可拥有下场平时会籍，此类会籍不可转让，也无需缴纳年费。

与此不同的是，其他一些会员产品是需要缴纳年费，分别是五年短期可转让个人会籍、公司单提名家庭会籍、公司双提名家庭会籍、公司三提名家庭会籍、公司四提名家庭会籍、公司五提名家庭会籍、个人不可转让家庭会籍以及个人可转让家庭会籍。这些会籍产品需缴纳年费 3600 元，除第一个产品外，其他产品可办理附属会员，且其附卡仅需缴纳 1800 元年费。缴纳年费的会员均不区分平时和假日。

总而言之，广州仙村国际高尔夫球场是在国内外较为知名的高尔夫球场，能够在一定程度上代表我国高尔夫球场的经营，且其促销信息对于爱好高尔夫运动的球友而言是具有吸引力的，尤其是在广州地区，毕竟广州是我国高尔夫运动普及程度最高的几个城市之一，一旦有促销活动，喜好高尔夫运动的消费者还是会给予一定关注的；其次，正如上述所提及的，仙村高尔夫球场设立练习场会员和平日下场会员，并且针对这两类会员共提供了近 10 余种会员类别，所以可以说广州仙村国际高尔夫球场具有多层次的会员体系，这也有助于进一步展开多渠道促销在多层次会员体系下的销量影响的相关分析，从而为我国高尔夫球场的营销经营管理提供借鉴作用。因此，选用广州仙村国际高尔夫球场作为代表展开研究是有一定逻辑和合理性的。

所以针对球场渠道促销的研究，主要利用广州仙村国际高尔夫球场的经营数据，这一部分数据主要是通过和仙村球场负责人沟通，在保证不泄露球场经营机密的前提下获取到球场在 2020 年全年的销售情况，由于球场本身在春节假期并不营业，所以剔除春节假

期，总共有 338 个仙村球场的日经营数据。与渠道促销相关的影响因素的数据主要来源于 CSMAR 数据库，国家统计局网站以及国家气象局网站。

4.3 描述性统计

上述部分给出了渠道促销研究的模型和数据来源，为进一步了解数据本身，表格 5 呈现了渠道促销相关数据的描述性统计结果，其中总下场数是仙村高尔夫球场每日的总下场数，推广流量是每日由渠道促销所带来的下场数量，而自然流量就是球场日常经营中依据自身其他宣传路径或者消费者再次消费所吸引到的下场数量。从表格 5 中不难看出，总下场数、推广流量和自然流量这三个变量在 2020 年这 338 天的经营中呈现出了较大的差异，其中某一日的总下场数量最高可达 213 场，而最小的只有 13 场，相差达到了 200 场，说明仙村球场在全年的经营过程中确实存在淡季和旺季的情况。除了总下场数外，虽然推广流量整体均值明显小于自然流量，但是依然占据了总下场数的 1/3，说明尽管球场自身的经营依旧有着不错的效果，但是占据 1/3 总下场数的渠道促销对于仙村球场的销量（盈利）也有着不可忽视的影响。

除了衡量仙村球场经营状况的下场数相关的指标外，我们需要关注的是球场使用的渠道促销情况，正如介绍球场时所说的，仙村球场现阶段使用的渠道促销有三个渠道，分别是携程、高协、铁马，但是正如我国高尔夫球场在发展中有着不同的消费群体画像，主要的高尔夫球场的消费者还是高学历、高收入人群，但是这些人群的职业和进行高尔夫运动的原因各不相同，仙村球场所使用的这三个渠道的也有着不同的高尔夫运动消费客户群体。首先，携程——作为全国性的商旅服务平台，在这一平台上的客户以商务人士、年轻工薪阶层居多，因此，在携程这一平台上除了订场，还提供一些在高尔夫服务领域的教练课程，但

正是由于客户以工薪阶层居多，所以对球场价格相对比较敏感，此外，由于年轻群体更多的会选择这种综合性的电商平台，所以在这一平台上，年轻的高尔夫运动消费者也较多；与携程的综合性不同，铁马则是专注于高尔夫订场和高尔夫会籍买卖的高尔夫产业链服务平台，主要通过高尔夫球场现场驻点推广的形式发展会员，需要强调的是，铁马的会员在一定程度上与携程的会员有重叠，因为二者所针对的客户大多都是商务人事以及工薪阶层及小企业主，因此，铁马的会员也相对对价格的变化比较敏感，但是与携程不同的是，铁马的会员更多的还是喜好高尔夫这项运动的，而携程平台上的客户还有因为高尔夫运动新鲜而去尝试的。与前两个渠道不同，高协则主要以私营企业主为对象，会员加入的门槛较前两者高，所以这一平台更多的适用于收入较高的人群，再加上私营企业主比较讲排场、爱面子，因此对球场的价格不敏感。

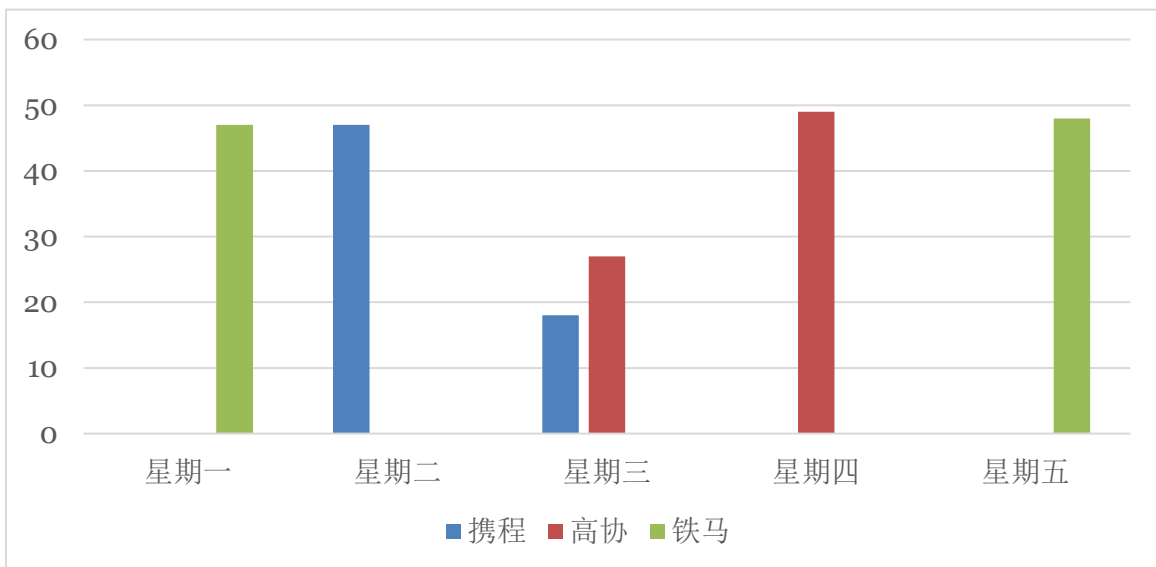
从表格 5 中携程、高协、铁马三个虚拟变量的均值来看，通过铁马进行促销的时候会稍多于携程和高协，因为铁马的均值为 0.28，而携程和高协的均值分别为 0.19 和 0.22，这可能与铁马平台是主要经营高尔夫活动相关的推广有关系，但是铁马这一渠道是否能为仙村球场带来更好的下场数的增加还有待进一步的实证研究。需要注意的是，广州仙村国际高尔夫球场在进行渠道促销时，每一天球场只会通过一个渠道进行促销，所以大概有 60% 多的时候仙村球场都有进行渠道促销，由于球场本身在周六周日是不进行促销活动的，说明仙村球场进行促销活动的时间还是较多的，但是这些渠道促销是否为球场的经营带来了正向影响还需要后续的回归分析进行进一步的论证。

表格 5: 渠道促销相关数据描述性统计

| | 个数 | 均值 | 标准差 | min | 25% | 50% | 75% | max |
|--------|-----|--------|--------|------|-------|-------|--------|-------|
| 总下场数 | 338 | 173.44 | 56.87 | 13 | 131 | 176 | 213 | 286 |
| 推广流量 | 338 | 61.08 | 48.25 | 0 | 0 | 67 | 91 | 165 |
| 自然流量 | 338 | 112.36 | 66.27 | 5 | 64 | 91.5 | 160.75 | 283 |
| 携程 | 338 | 0.19 | 0.39 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 高协 | 338 | 0.22 | 0.42 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 铁马 | 338 | 0.28 | 0.45 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| 温度 | 338 | 24.36 | 5.62 | 7.5 | 20.5 | 25 | 29 | 33 |
| 日照 | 338 | 139.97 | 44.20 | 52.1 | 118.7 | 133.4 | 187.8 | 207.1 |
| 降雨量 | 338 | 161.01 | 164.35 | 1.9 | 12.2 | 125.7 | 262.7 | 545.5 |
| AQI 指数 | 338 | 65.63 | 29.08 | 25 | 44 | 59 | 79 | 201 |

此外，为了对不同渠道促销的情况有更深入的了解和更形象的刻画，图表 8 给出了三个渠道促销在 2020 年间的促销时间（以周为单位）和频数。从图中不难看出，三个渠道均只在一周内选取两天做活动，具体来说，携程只在周二和周三做活动，高协只在周三和周四做活动，而铁马则是在周一和周五做活动。整体来看，一周内的工作日中，做活动的频数整体上基本无差异，这也说明球场在周内的促销力度差异不明显。但需要注意的是，球场进行促销的时候，大多数时候每日只选取一个渠道进行促销，仅有星期三是在高协和携程上同步做促销活动，这可能与星期三是工作日最中间的日子有关系，在这一天中，人们通常会选择在家休息，毕竟已经工作了两日之后，还需要再工作两日的这种心理也不会让人们有去进行高尔夫运动的动机，毕竟上班本身也是累人的，所以在这一天选用两个渠道进行促销，也能够一定程度为球场吸引更多的潜在顾客。

正如公式（2）所示，本文试图分析球场的促销活动或渠道对于球场盈利的影响，并且在模型中加入了时间相关的虚拟变量对相关的时间效应进行控制，但是正如图表 8 所示，仙村球场固定在周一和周五使用铁马这一渠道进行促销，且没有其他促销渠道参与其中，对于周二和周三，球场则使用了携程这一平台对球场的高尔夫场次进行促销，与之类似的，周三和周四使用了高协这一促销渠道，由此可见，渠道与星期几之间是绑定的。因此，在公式（2）所示的多元回归模型中，试图分离各渠道的影响是较难实现的，也即是说，在模型中既保留高协和铁马这两个虚拟变量的同时，又保留星期几的变量的话，模型回归会出现问题，所以在后续的分析中，为了考虑三个渠道对推广流量的作用，将在不考虑星期效应的前提下分析携程、高协、铁马三个渠道各自对仙村球场上场数量的影响；但后续的考察中更多的还是将携程、高协、铁马三个渠道视作整体，考察渠道促销是否会对球场的流量产生影响以及影响的月度等时间性方面的特征。至于携程、高协和铁马这三个渠道各自促销所带来的影响也会有进一步的分析。



图表 8：三个渠道的促销频数和时间柱状图

4.4 球场渠道促销的影响

为探究仙村高尔夫球场渠道促销对于销量的影响，使用本文第三部分公式（2）所示的多元线性回归方程进行回归分析，表格 6 给出了球场自身吸引的下场数（自然流量）和由于渠道促销所带来的推广流量的回归结果。

表格 6：渠道促销相关回归结果

| | 自然流量 | t-stat | 推广流量 | t-stat |
|--------|-------------|--------|-------------|--------|
| 截距项 | 2.5220 | 0.257 | 26.0227*** | 2.896 |
| 月份(2) | -19.5999 | -1.218 | -25.9352* | -1.907 |
| 月份(3) | 5.6769 | 0.673 | -12.3215* | -1.741 |
| 月份(4) | 16.6613** | 2.401 | 0.5199 | 0.084 |
| 月份(5) | 11.6697* | 1.953 | 15.4839*** | 3.018 |
| 月份(6) | -15.9543** | -2.544 | -8.1864 | -1.534 |
| 月份(7) | -30.1078*** | -4.218 | -32.8387*** | -5.487 |
| 月份(8) | -12.6569** | -2.399 | -14.3226*** | -2.806 |
| 月份(9) | 8.0941 | 1.581 | 6.1950 | 1.401 |
| 月份(10) | 4.9619 | 0.628 | -8.8745 | -1.295 |
| 月份(11) | 27.6454*** | 3.643 | 0.0484 | 0.007 |
| 月份(12) | 43.6333*** | 4.943 | 9.8913 | 1.207 |
| 星期(2) | 24.455*** | 3.887 | 61.0344*** | 13.144 |
| 星期(3) | 20.6346*** | 3.287 | 13.3809*** | 2.817 |
| 星期(4) | 15.1134** | 2.402 | 12.0400* | 2.603 |
| 星期(5) | 17.6422*** | 2.779 | 16.5950*** | 3.546 |
| 星期(6) | 151.4505*** | 23.821 | | |
| 星期(7) | 131.4908*** | 20.58 | | |
| 第几周(2) | 6.2717 | 1.060 | 10.1433* | 1.804 |

| | 自然流量 | t-stat | 推广流量 | t-stat |
|----------------|-----------|--------|------------|--------|
| 第几周(3) | 6.7072 | 1.136 | 4.3043 | 0.767 |
| 第几周(4) | 2.5402 | 0.458 | 7.5314 | 1.419 |
| 温度 | 2.5072*** | 3.033 | 1.7648** | 2.384 |
| 日照 | -0.0154 | -0.176 | 0.0382 | 0.494 |
| 降雨量 | -0.0485 | -1.500 | -0.0868*** | -3.188 |
| AQI 指数 | -0.0266 | -0.391 | 0.0583 | 0.969 |
| 观测值 | 338 | | 237 | |
| R ² | 0.799 | | 0.559 | |

从表格 6 的前两列可以看出,在给定 1%的显著性水平下,球场的自然流量显著受到温度的正向影响,也即是说,当广州市的日气温每增加一度时,仙村球场的自然流量平均将会增加 2.5072 场。这主要是因为当天气温度升高时,人们也比较愿意外出进行高尔夫球这种室外活动,如若温度较低,人们都比较偏好待在屋里,毕竟在外面受冻运动并不是一个好的体验。

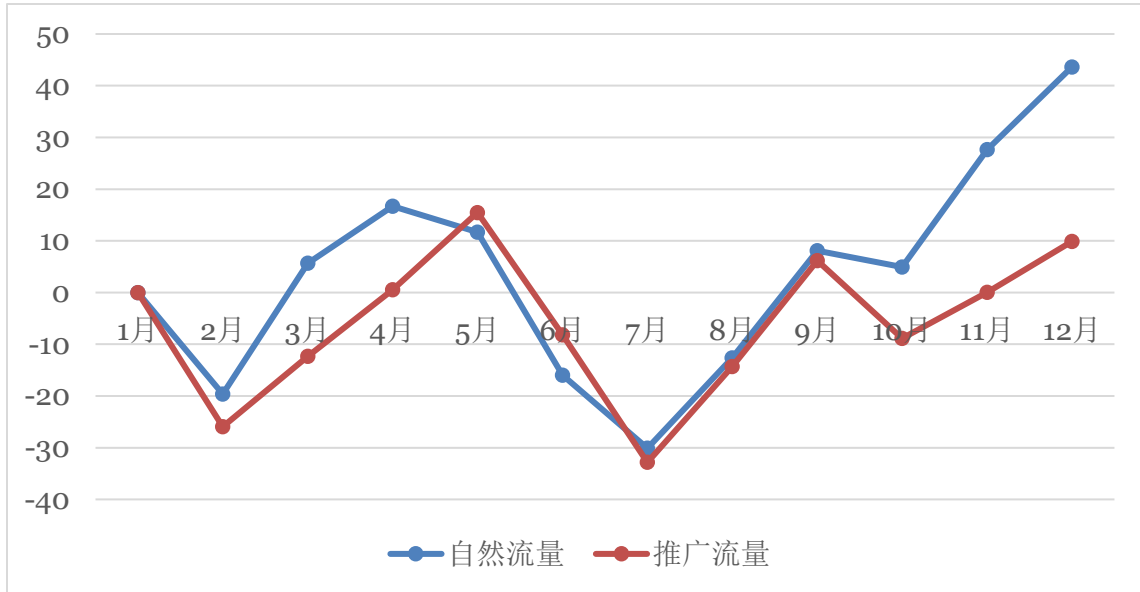
此外,4月、5月、6月、7月、8月、11月和12月的回归系数至少在 10%的显著性水平下显著,说明球场在经营中确实存在一定的月度效应,其中 6、7、8 月的回归系数显著为负,表明在这三个月里,仙村球场自身的客流量相较于 1 月份是呈现下降趋势的,这可能与这三个月所处的室外温度过高有关,因为 6-8 月,广州的气温基本维持在 30 度左右,当室外温度超过 30 度时,在室外进行的高尔夫运动对于人体而言也是一种挑战,并不如在温度适宜的春季和秋季,适度的室外高尔夫运动会在锻炼体魄的同时,带来更好的运动体验;与 6-8 月的显著的负向影响不同,4、5、11 和 12 月的系数都是显著为正的,表明这四个月期间,球场自然流量相较于 1 月份会呈现上升趋势。就收集到的温度来看,广州在这

四个月的室外气温是很舒适的，通常都在 10-20 度之间，对于高尔夫运动这类的室外活动而言，是很好的天气条件，所以在这几个月内，仙村球场高尔夫运动的消费群体倾向于更多的进行高尔夫运动，从而对球场的自然流量带来正向的促进作用。

与此同时，表格 6 后两列给出了球场在有促销时所带来的推广流量的相关回归结果。因为球场在周末的时候通常都会有较多的客流量，所以促销并不在星期六和星期日进行，这在图表 8 中也可以看到，因而在回归中星期六和星期日的虚拟变量不存在，否则会造成多重共线性的问题。正如前文所提及的，仙村球场促销渠道总共有三个，分别是携程、高协 and 铁马，但是也正如上面所分析的，这三个渠道与周一至周五之间具有相互关联的绑定关系，没法单独衡量各个渠道的效应，所以表格 6 后两列中的星期二至星期五的虚拟变量回归系数在一定程度上可以反映渠道促销的效果，但是没有单独的变量衡量渠道促销的效果。从星期二至星期五的回归系数来看，所有回归系数均至少在 10% 的显著性水平下显著，其中周二、周三和周五的正向显著性更是在 1% 的显著性水平显著的，星期几变量的正向显著性也在一定程度上间接地说明渠道促销确实可以正向地影响球场的流量情况，尤其是周二、周三和周五。因此，仙村球场在后续的经营管理中应该继续采用渠道促销的方式，为球场的经营带来更多的收益。

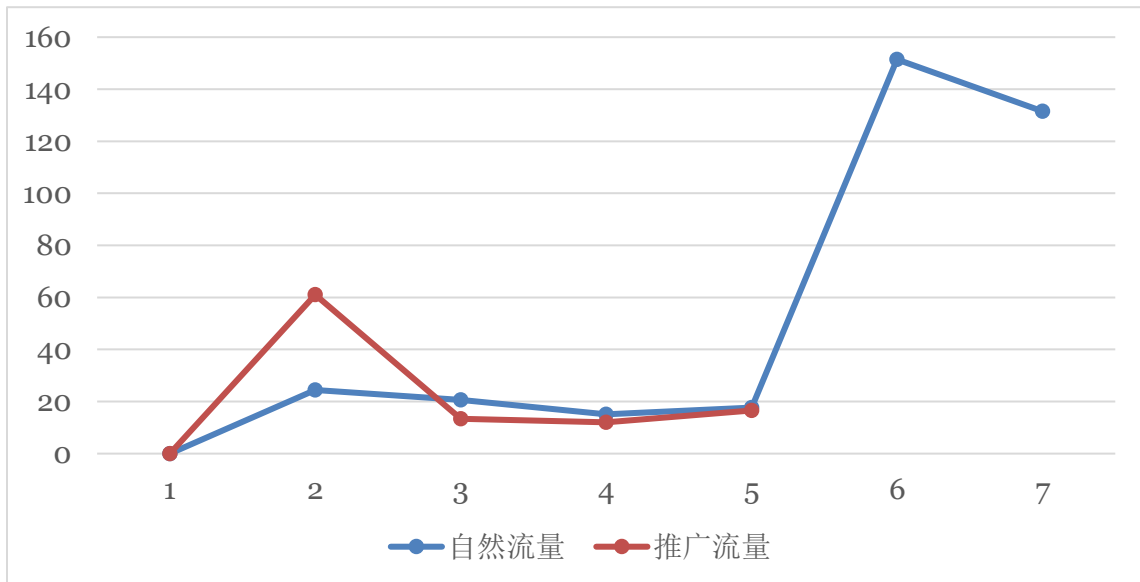
与前两列回归结果类似，表格 6 的后两列分析渠道促销效应的结果中也显示了一定的月份效应和星期效应，因为 5 月、7 月和 8 月的回归系数均在 10% 的显著性水平下，其中 7、8 月份的回归系数显著为负，应该也是因为这两个月天气过于炎热，在户外进行高尔夫运动确实不是一种享受，反倒是一种折磨了；并且星期二至星期五的系数都是在 10% 的显著性水平下显著的，所以说渠道促销也呈现出月份效应和星期效应是合理的。后续为了更

好地比较仙村球场自然流量和促销流量在月份、周期等时间维度上的周期性特征，图表 9 提供了由回归模型给出的推广流量和自然流量的月度虚拟变量回归系数的趋势图，该趋势图生动的刻画了自然流量和推广流量的月份走势。从图中可以看到，2 月份的两个流量都呈现出急剧下跌，这主要是因为 2 月份包含了春节假期，而在春节假期期间仙村球场并不营业，所以对应的流量相较于 1 月份就会更低，毕竟 1 月份球场是正常营业的，营业所带来的流量情况肯定比少了十天左右的 2 月份来的高；此外，在 5-12 月份，球场无论是自然流量还是推广流量呈现出相同的趋势。然而在 6-8 月份期间，无论是自然流量还是推广流量的月度系数均小于 0，说明其相较于 1 月份，这三个月对于流量的影响是负向的，这在上述回归分析中也看到了，这三个月的月份效应基本都是显著为负的，主要是因为这三个月天气炎热，高尔夫运动的消费群体也会在一定程度上减少对于高尔夫运动的需求，从而带来自然流量和推广流量相较于 1 月份的下降，特别是自然流量的下降。不仅如此，从仙村负责人那里也了解到，这可能也是由于在这三个月，大多数学生还处在放假期间，家长带着孩子前往高尔夫球场进行亲子活动的几率较高，所以球场在观察到这一现象后，有意降低了球场的促销规模，而主要通过自然吸引消费者来提升球场的收益，但是当促销减少，价格出现上升的时候，消费者会适当减少这方面的非必要的消费，所以也就解释了推广流量月度效应为负的现象。因此，这三个月出现相较于 1 月份较低的自然流量和推广流量也就不足为奇了。



图表 9: 推广流量和自然流量月度趋势图

表格 6 除了显示月度效应外，还有周度的效应，所以为了给出更形象的周度效应的趋势，图表 10 给出了以周为单位统计的预测的推广流量和自然流量的趋势情况。由于周末仙村球场不做促销，所以星期六和星期日没有推广流量的数据，因此在图表 10 星期六和星期日仅有自然流量。



图表 10: 推广流量和自然流量周度趋势图

从上图中可以看到，推广流量在周二的时候达到最高，说明星期二的渠道促销的绝对效果在周一至周五中是最好的，其余在星期一至星期五之中，推广流量和自然流量之间并没有特别大的差异，尤其是周四和周五。渠道促销在周二出现大幅上升主要是由于在一周刚开始时，并不会有很多人会选择放松活动。除此之外，需要强调的是，推广流量并不只是在周二有着相较于周一更高的流量，周三的流量尽管有一定的下降，但依旧是正向的，说明渠道促销带来的效果从周二开始，但是会呈现逐步下降的趋势。然而，与推广流量不同的是，自然流量在周末会出现极大幅度的上升，尤其是在周六，这与上班族群体大多只能在周末进行高尔夫运动密不可分，也说明周末是球场高尔夫运动的主要时间段。

正如上文所提及的，携程、高协和铁马三个渠道的促销与星期之间具有绑定关系，所以表格 6：渠道促销相关回归结果将三个渠道看作一个进行探讨，并且从星期几的回归系数间接的分析渠道促销的效果，下面为了粗略探讨三个渠道各自的促销能力，表格 7 结果所显示的回归中不包含星期变量，即剔除了星期几变量之后，考察三个渠道本身对于球场流量的影响。从结果中可以看到，携程、高协、铁马这三渠道的影响分别为 64.2861 , 23.0038 ($64.2861-41.2823$), 21.4189 ($64.2861-42.8672$)，全部为正，并且都在 1% 的显著性水平下显著，说明三个渠道确实有助于正向的促进球场的推广流量，这也与表格 6 的结论相一致。但是在表格 7 的回归中可以看到三个渠道的促销效果并不一致；具体来说，从系数上看，携程的促销效果明显优于高协和铁马 (64.2861 大于 23.0038 和 21.4189)，这可能与携程是综合性的商旅服务平台和有很多年轻群体使用携程这一平台有关，当促销活动在携程上推出时，得到的关注度和参与度也相对高协和铁马来更多，毕竟年轻群体是新事物接受最快的群体；与此同时，高协和铁马这两个渠道对于球场上场客流量的影响就没有太

大的差异, 因为二者在系数上差不多, 但是这两个渠道对于推广流量都有显著的正向影响, 且影响程度相差不多。

表格 7: 渠道促销效果的回归结果 (不包含星期变量)

| | 推广流量 | t-stat |
|----------------|-------------|---------|
| 截距项 | 64.2861*** | 6.408 |
| 月份(2) | -20.4698 | -1.371 |
| 月份(3) | -3.4609 | -0.445 |
| 月份(4) | -0.1543 | -0.023 |
| 月份(5) | 20.0322*** | 3.543 |
| 月份(6) | -10.0976* | -1.729 |
| 月份(7) | -43.7950*** | -6.671 |
| 月份(8) | -22.9252*** | -4.143 |
| 月份(9) | -2.5334 | -0.512 |
| 月份(10) | -20.9057 | -2.743 |
| 月份(11) | -17.0577** | -2.226 |
| 月份(12) | -0.9734 | -0.107 |
| 高协 | -41.2823*** | -9.433 |
| 铁马 | -42.8672*** | -10.570 |
| 第几周(2) | 8.0378 | 1.310 |
| 第几周(3) | 2.2205 | 0.362 |
| 第几周(4) | 4.5050 | 0.782 |
| 温度 | 1.9124*** | 2.353 |
| 日照 | 0.1520* | 1.789 |
| 降雨量 | -0.0912*** | -3.046 |
| AQI 指数 | 0.0811 | 1.227 |
| 观测值 | 237 | |
| R ² | 0.461 | |

4.5 三个促销渠道的周期性特征

上述给出的表格 6 和表格 7 的结果表明，不论球场采用什么渠道进行促销，回归结果都表明，渠道促销确实会显著地带来球台下场数量的正向增加，但是由于星期几和各渠道之间存在关联性，无法单独衡量各个渠道的促销效果，所以表格 6 只能得出渠道促销对于仙村球场的下场数量有正向的促进效果，但如果在不考虑星期效应的前提下，通过表格 7 可以看到三个渠道均有正向的促进效果，但是不同渠道之间有着一定的差异性；那么，如果我们分开考察这三个渠道，那么这三个渠道促销本身是否又会呈现出不同的月度和周度特征呢？本文将在这部分对此进行解答。

根据仙村高尔夫球场做促销的惯例，每天只会有一个渠道进行促销，且每日进行促销的场次不区分时间段，因此可以将球场进行渠道促销的三个渠道：携程、高协和铁马视作相对独立的促销途径，从而可以分别考虑各自促销所带来的推广流量的效果，基于前文所提及的公式 (3)，结合多元线性回归方法，

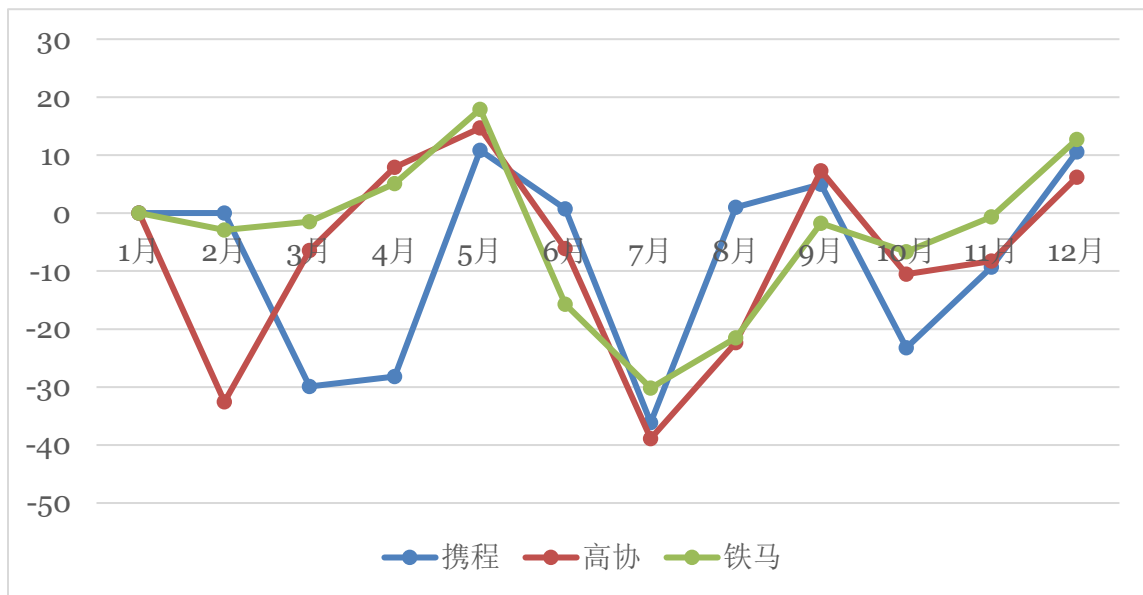
表格 8 给出了三个渠道分别促销时各自所带来的推广流量的情况。需要注意的是，不同渠道因为只在一周的某两天进行促销活动，会出现在一个月中没有该渠道进行活动的数据，所以需要剔除一些星期和月份的虚拟变量，以防止由于多重共线性的出现所带来的回归结果的问题。具体来说，由于携程未在 2 月份以及星期一、星期四和星期五做促销活动，高协未在星期一、二和星期五做活动，铁马未在星期二至星期四做活动，所以表中所给出的回归结果是在考虑了某些虚拟变量缺失和避免多重共线性之后的结果。

表格 8：三个渠道促销的回归结果

| | 携程 | t-stat | 高协 | t-stat | 铁马 | t-stat |
|----------------|-------------|--------|-------------|--------|-------------|--------|
| 截距项 | 24.7619 | 0.927 | 43.3479*** | 4.042 | 38.4557*** | 2.978 |
| 月份(2) | | | -32.5715** | -2.597 | -2.9047 | -0.128 |
| 月份(3) | -29.904 | -1.532 | -6.4596 | -0.084 | -1.4646 | -0.131 |
| 月份(4) | -28.173 | -1.661 | 7.9265 | 1.038 | 5.0984 | 0.547 |
| 月份(5) | 10.8382 | 0.888 | 14.6686** | 2.429 | 17.9222** | 2.186 |
| 月份(6) | 0.704 | 0.052 | -6.1284 | -0.93 | -15.719* | -1.915 |
| 月份(7) | -36.1206** | -2.32 | -38.8894*** | -5.594 | -30.1677*** | -3.047 |
| 月份(8) | 1.0103 | 0.078 | -22.3167*** | -2.993 | -21.486*** | -3.13 |
| 月份(9) | 5.0089 | 0.534 | 7.323 | 1.012 | -1.7734 | -0.253 |
| 月份(10) | -23.2235 | -1.306 | -10.5532 | -1.142 | -6.6702 | -0.641 |
| 月份(11) | -9.2957 | -0.531 | -8.2462 | -0.851 | -0.6401 | -0.063 |
| 月份(12) | 10.5747 | 0.494 | 6.1936 | 0.52 | 12.7132 | 1.05 |
| 星期(2) | | | | | | |
| 星期(3) | -36.7196*** | -4.182 | | | | |
| 星期(4) | | | 3.681 | 0.829 | | |
| 星期(5) | | | | | 15.0282*** | 3.188 |
| 第几周(2) | 38.3731** | 2.576 | 6.9564 | 1.053 | 2.8253 | 0.306 |
| 第几周(3) | 19.5213 | 1.271 | 7.7133 | 1.159 | 0.9107 | 0.101 |
| 第几周(4) | 30.4012** | 2.178 | 5.5284 | 0.897 | 0.3878 | 0.045 |
| 温度 | 3.5178* | 1.934 | 1.3687 | 1.397 | 1.2822 | 1.106 |
| 日照 | 0.0328 | 0.154 | 0.0841 | 0.866 | 0.061 | 0.516 |
| 降雨量 | -0.1268 | -1.821 | -0.0844** | -2.621 | -0.0681 | -1.552 |
| AQI 指数 | 0.2063 | 1.526 | -0.0089 | -0.107 | 0.0452 | 0.439 |
| 观测值 | 65 | | 76 | | 96 | |
| R ² | 0.565 | | 0.403 | | 0.308 | |

从表中的结果可以看出，在 10% 的显著性水平下，携程渠道促销所带来的推广流量显

著地受到温度的正向影响，而高协带来的推广流量显著地与广州当地降雨量之间负相关，说明当地气候相关的一些指标确实会对渠道促销的效力产生影响。此外，可以明显看到，在7月份时，各渠道的促销效果均在5%的置信水平下显著，说明三个渠道的促销也呈现出一定的周期性特征。与上一部分的分析类似，为了更好的分析和观察到各渠道促销的月度情况（周度特征参照图表8），图表11给出了对应的由回归模型得到的各渠道月度推广流量趋势图。



图表 11：三个渠道的推广流量月度趋势图

从图表11可以看出，三个渠道5-12月份在趋势和推广流量的绝对值上没有特别大的差异，说明三个渠道在这8个月中，各自的推广效果是相对类似的。以5月份为例来看，相较于1月份，三个渠道在该（5）月份都具有对于推广流量的正向影响，说明与1月份相比，在5月份进行渠道促销的效果会更好；与之类似的，9月份和12月份的两个渠道均具有正向的影响，而7月份、10月份和11月份则都具有负向的影响，这表明，仙村球场可以更多地在这5、9、12这三个月份进行促销，而适当减低7、10和11月份的促销力度，这样

可以充分利用渠道促销的月度特征为球场谋取更多的收益。

此外，在与仙村球场负责人的沟通中了解到，球场上场消费者对于携程的促销反应最为强烈是因为相对高协和铁马其他两种渠道而言，人们大多更熟悉携程，所以携程的渠道促销的效果也就相对其他两种渠道来的更好。

五、结论和建议

5.1 结论

本文使用全国 319 家高尔夫球场的数据对于球场经营中会员制选择的影响因素进行分析，探讨高尔夫球场经营模式的选择，随后基于占据现有球场大多数经营模式的会员制高尔夫球场，结合广州仙村国际高尔夫球场 2020 年的相关经营和促销数据，展开关于高尔夫球场渠道促销的效力分析研究。

第一部分对于高尔夫球场会员之选则的影响因素研究中，本文使用了 Logit 回归模型进行分析，回归结果发现仅有球场所在地的经济水平（用地级市的 GDP 衡量）、城市人口数以及日照时长能够显著影响球场的会员制选择，且经济水平对其的边际影响显著为负，说明当地经济水平的提高会使得球场选择会员制经营的概率降低；而人口数和日照数均有正向的边际效应，表明城市人口和日照时长会使得球场更有可能选择会员制经营。至于球场设计方面以及城市是否为一线、新一线城市等因素并不会直接对于球场是否选择会员制经营产生显著影响。因此，对于高尔夫球场会员制选取的影响因素中，主要需要考虑的就是球场所在地的 GDP 水平，其他因素的影响相对可以忽略。与此同时，高尔夫活动作为休闲娱乐活动的一种，本文显示大多球场在经营过程中还是会选择采用会员制的模式，那么，对于与高尔夫运动类似的其他旅游休闲的产业，会员制的模式在企业前期的发展中应该是可以借鉴的，因为这对初创企业在前期和长期发展中维系客户有一定的作用，也能帮助企业持续发展下去。但是需要注意的是，会员制模式的借鉴作用只是从维系客户的角度出发，至于会员制的经营模式是否真的适合其他旅游休闲类的企业，还有待后续进一步基于这些企业展开的研究。

此外，通过对广州仙村国际高尔夫球场的分析中可以得出，引入渠道促销确实可以正向的提升仙村球场的经营业绩，使得球场获得更多的收益，为球场的可持续发展提供基础；然而，由于无法将星期几与渠道之间完全分离开，所以并不能进一步分析各个渠道之间谁的效力更强。但是，在进一步分析渠道促销的月度和周度特征时看到，渠道促销的效果（相较于星期一）在星期二时是最大的，说明球场在星期二进行促销活动的效率最高，此外，星期三的推广流量尽管有一定的下降，也依旧比其他几天高，说明渠道促销还是有一定的持续性的，并且在一周的五个工作日内呈现了一定的下降趋势，并不是只有星期二发挥了作用，这也为球场后续基于渠道促销的周度、月度特征展开特定性的经营提供了参考，这将有助于球场正确且有效投入渠道促销费用。

为了对于渠道促销有更深入的了解，本文还将相对独立的三个渠道促销所带来的推广流量进行分开分析，结果发现各渠道的促销效果会受到当地天气情况的影响，这与高尔夫运动主要是在室外开展密不可分。与此同时，三个渠道在 5、9 和 12 月份均具有正向的影响，而 7 月份、10 月份和 11 月份则都具有负向的影响，这表明，无论仙村球场选择三个渠道中的哪一个，都可以更多地在有正向影响的月份进行促销，这样可以充分利用渠道促销的月度特征为球场谋取更多的收益。

5.2 建议

基于本文的相关结论，以期为仙村球场乃至我国其他会员制高尔夫球场，甚至是与高尔夫球场类似的其他休闲旅游产业的可持续经营提出一些建议。

第一，高尔夫球场可以选择适当的渠道进行促销，从而拉动球场的下场次数，带来高尔夫球场的绝对收益。正如仙村球场渠道促销回归结果所显示的，无论是哪个渠道，通过

渠道促销总能带来球台下场场次的增加，进而为球场带来收益，但是三个渠道之间确实有一定的差异，携程的促销效果相对其他两个渠道要更好一些。基于此，本文认为，我国高尔夫球场应多多利用现有的各个网络销售平台，选择最合适的促销平台，并且在与平台合作的过程中，提升球场自身的下场次数，从而在保障球场可持续经营的情况下，获取更多的经营收益。此外，高尔夫球场企业作为服务行业的企业，促销渠道的引入可以为自身的经营带来正面影响，说明对于其他类似的旅游、服务业的企业，也可以适度的引入渠道促销，通过分析自身企业受众对象的特征，选择有不同针对性的平台进行渠道促销，从而为这些旅游、服务业带来更多的顾客流量。但是需要强调的是，尽管这类型的旅游、服务企业有着与高尔夫球场运行类似的特征，但是使用渠道促销所带来的具体效果是否依旧如高尔夫球场一样显著，还有待进一步的研究和论证。

第二，高尔夫球场要尽量在促销效应为正的月份进行活动，这样所带来的促销效率才会更高。正如文中的分析显示，相较于 1 月份，三个渠道在 5、9 和 12 月份均具有正向的影响，而 7 月份、10 月份和 11 月份则都具有负向的影响。因此，球场在决定做促销活动时，尽可能放在正向影响的月份，避开并不具有正向影响的月份，这样带来的正向的月度效应才会真正带来球场的正收益，与此同时，这样也能够使得球场投入的渠道促销费用得到对于球场最大程度的利润化。

最后，当地经济水平的提升会降低球场选择会员制模式的概率，而人口数较高时，会增加选择会员制模式的概率，所以在经济水平相对发展较好的地区，球场应该更多以公众场或者开放式会员制的模式进行经营，尽管缺失了会员费用的一大笔收入，但是低门槛带来的更多顾客流量不仅会覆盖会员费的损失，还会为球场带来更多的收入；而在人口较多

的城市，球场在经营中则更应该选择会员制模式，因为不具有较大基数的高尔夫运动受众对象，通过维系现有顾客流量才能够在推广高尔夫运动的同时为球场带来收益。

参考文献

- Alderson, W. (1954). Factors governing the development of marketing channels. *Marketing channels for manufactured products*, 5-34.
- Anderson, J. C. (1995). Relationships in business markets: exchange episodes, value creation, and their empirical assessment. *Journal of the academy of marketing science*, 23(4), 346-350.
- Bahr, M., Berkov, D., Buske, N., Clement, J., Görnert, Peter, & Höffken, Klaus, et al. (2004). Magnetic nanoparticles having biochemical activity, method for the production thereof and their use. US, US6767635 B1.
- Breyer, R. F. (1934). *The marketing institution*. McGraw-Hill.
- Brown, J. R., & Day, R. L. (1981). Measures of manifest conflict in distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 263-274.
- Butler, H. (Ed.). (2013). *Poucher's perfumes, cosmetics and soaps*. Springer Science & Business Media.
- Dwyer, F. R., & Walker Jr, O. C. (1981). Bargaining in an asymmetrical power structure. *Journal of marketing*, 45(1), 104-115.
- Essegaier, S., Gupta, S., & Zhang, Z. J. (2002). Pricing access services. *Marketing Science*, 21(2), 139-159.
- Fjelstul, J., & Tesone, D. V. (2008). Golf and club entry level management competencies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(6), p.694-699.
- Frazier, G. L. (1983). Interorganizational exchange behavior in marketing channels: a broadened perspective. *Journal of marketing*, 47(4), 68-78.
- Gelan, A. U.. (2003). Local economic impacts: the british open. *Annals of Tourism Research*(2), 406-425.
- Iyengar R, Gupta S (2009) Nonlinear pricing. Rao VR, ed. *Handbook of Pricing Research in Marketing*(Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK), 355-383.

- Kasulis, J. J., & Spekman, R. E. (1980). A Framework for the Use of Power. *European Journal of Marketing*.
- Lewis, W. A. (1941). The two-part tariff. *Economica*, 8(31), 249-270.
- Littlechild, S. C. (1975). Common costs, fixed charges, clubs and games. *The Review of Economic Studies*, 42(1), 117-124.
- Matt, B., Daniel, R., Chad, M. E., & Mark, N. (2007). Treatment of travel expenses by golf course patrons: sunk or bundled costs and the first and third laws of demand. *MPRA Paper*, 2(1), 45-53.
- McCammom, B. C. (1965). The emergence and growth of contractually integrated channels in the American economy. *Economic growth, competition, and world markets*, 496-515.
- Oi, W. Y. (1971). A Disneyland dilemma: Two-part tariffs for a Mickey Mouse monopoly. *The Quarterly Journal of Economics*, 85(1), 77-96.
- Schmalense, R. (1981). Monopolistic two-part pricing arrangements. *The Bell Journal of Economics*, 445-466.
- Stern, B., Zinkhan, G. M., & Jaju, A. (2001). Marketing images: Construct definition, measurement issues, and theory development. *Marketing theory*, 1(2), 201-224.
- Stern, L. W. (1969). *Distribution channels: a social system approach to the study of marketing*. Social Responsibility of Marketing, American Marketing Association, Chicago, IL.
- Weld, L. D. H. (1916). *The marketing of farm products*. Macmillan.
- 陈梦. (2013). 北方地区高尔夫俱乐部特点及营销策略研究. *东方企业文化*(14), 1.
- 鲁怀坤,戴强,张继承.(2000).分销渠道控管模式策划. *企业活力*(05),40-42.
- 毛骏. 分时度假在会员制高尔夫俱乐部的应用研究——以梓山湖高尔夫俱乐部为例. (Doctoral dissertation, 中南大学).
- 美国国家高尔夫球基金会. (1994). *Planning and Conducting Competitive Golf Events*.

彭勃. 网络营销在我国高尔夫俱乐部中应用及实施的研究. (Doctoral dissertation, 北京体育大学).

苏勇,陈小平.关系型营销渠道理论及实证研究[J].市场营销导刊,2000(01):33-35.

吴挺.全渠道营销的供应链整合发展研究[J].商业经济研究,2021(17):72-74.

吴亚初. (2004). 试论我国高尔夫运动的产业发展特征. 中国体育科技, 40(3), 4.

吴亚初, 李康, 谭晓辉. (2016). 现代高尔夫俱乐部经营与管理. 人民体育出版社.

杨铁黎, 孙相荣. (2007). 北京市高尔夫俱乐部的现状及经营策略的调查与分析. 山东体育学院学报, 23(3), 4.

郁小平. (2005). 中国高尔夫球俱乐部发展战略研究. (Doctoral dissertation, 暨南大学).

詹志方,王辉,周南.关系型治理机制与渠道资产:关系营销导向的作用[J].商学研究,2018,25(03):86-94.