

中国瑜伽 市场数据分析报告 (2019)

KEEPYOGA 随心瑜



中国保健协会
瑜伽保健分会

中国瑜伽

市场数据分析报告

(2019)



5大维度全向观察



10+种渠道数据采集



100+张图表统计分析

承办方：随心瑜（北京）科技有限公司 / 中国保健协会瑜伽分会

总策划：朱泰余 随心瑜创始人兼 CEO / 中国保健协会瑜伽分会会长

专家顾问：徐华峰 中国保健协会副理事长兼秘书长

专家顾问：张永健 中国社会科学院食品药品产业发展与监管研究中心主任

编著：李 傑 中国保健协会瑜伽分会副秘书长

日期：2019 年 2 月

更多行业数据的价值挖掘和针对瑜伽从业者的实用解决方案

敬请关注随心瑜即将推出的新书《[中国瑜伽从业者启示录](#)》内容预告详见封底

前言

1.目的

近几年的瑜伽行业发展呈现快速膨胀趋势，其增速已经远超传统体育和健康产业，成为引领中国运动文化的新生主力。瑜伽的练习者和从业者都在急剧增长，随之而来的机会和风险日渐凸显。

瑜伽培训机构的小微化、分散化趋势，以及教练服务和课程产品的速生化、同质化问题，会导致业内恶性竞争加剧。惨烈竞争带来的不一定是优胜劣汰的好处，更多的可能是造成教练、经营者和瑜伽客群三输的结果。一旦这种局面失控，不仅会让新进者的热情被浇灭，还将影响瑜伽运动和文化的健康形象。

为了引导瑜伽行业和谐发展、从业者与客群互利共赢，最终形成产业供应链合力，随心瑜（北京）科技有限公司与中国保健协会瑜伽分会共同策划了以行业调查为基础的市场数据分析报告。

行业调查覆盖练习者、教练和经营者三类业内主要人群，涉及近百项内容。报告在调查问卷的基础上，结合随心瑜“大学”的数十万在线用户和随心瑜“掌馆”软件的近万家瑜伽馆数据，以及互联网上的各种应用程序和大数据分析工具，从客户、教练、课程、场馆、行业五大维度出发，对整个中国瑜伽行业做了一次史无前例的、全方位的观察和分析。

报告旨在：

- ❖ 帮助瑜伽教练更好地了解客群需求，优化课程设计和培训方法；
- ❖ 帮助瑜伽馆经营者了解市场潜在的危险和机遇，提升教练和课程管理水平，明确行业发展趋势；
- ❖ 帮助瑜伽的其它从业者（教培课程设计者、瑜伽设备和服装辅具生产者、行业管理软件制造者、线上课程经营者、资讯渠道服务者、图书策划者、游学等服务产品设计者）优化相关服务和产品设计，更好地助力瑜伽发展。

2.数据说明

本报告内数据采集时间为：2019年1月

本报告数据主要来自《2019瑜伽行业年度报告问卷调查》

共计采集样本 3861 份，其中练习者样本 1294 份、教练样本 2003 份、经营者样本 564 份，具体样本分布省份情况如下表所示。

所属省份	受访人数	所属省份	受访人数	所属省份	受访人数	所属省份	受访人数
广东	528	四川	157	山西	90	甘肃	48
山东	301	湖北	151	上海	89	重庆	31
江苏	263	福建	141	天津	67	贵州	30
河南	257	陕西	141	黑龙江	61	宁夏	17
河北	220	安徽	132	新疆	60	海南	16
浙江	209	江西	123	内蒙古	57	青海	4
北京	163	广西	119	云南	53	台湾	4
湖南	158	辽宁	118	吉林	52	西藏	1

表中可见，样本分布均匀，结合报告中的数据可知，样本基本与瑜伽市场的客群和场馆分布趋势吻合，证明数据质量较高。

报告中的其它数据来自在随心瑜大学学习的 50 万线上的教练；随心瑜“掌馆”软件的近万家瑜伽馆；以及互联网各大平台的公开信息。涉及的公开信息渠道、涉及的主要平台或工具包括：

- ❖ 瑜伽蓝皮书：中国瑜伽业发展报告（2016~2017）
- ❖ 国家统计局
- ❖ 京东/天猫/当当等电商平台
- ❖ 大众点评/豆瓣图书等点评类网站
- ❖ 智联招聘/58 同城等招聘类网站
- ❖ 百度搜索指数/百度媒体指数/高德地图/站长之家

版权声明：

本报告为随心瑜（北京）科技有限公司版权所有，受著作权法的保护，未经授权，不得将本报告用于盈利性商业传播。若局部摘录转载内容，需注明内容原创出处。采集于互联网公开信息的数据，所有权为原著者所有。

目录

前言.....	I
1.目的.....	I
2.数据说明.....	II
第一部分 瑜伽客群篇.....	- 1 -
第 1-1 章 瑜伽客群画像分析.....	- 1 -
1-1-1. 瑜伽关注者趋势变化.....	- 1 -
1-1-2. 泛瑜伽人群分布.....	- 3 -
1-1-3. 性别比例分析.....	- 6 -
1-1-4. 客群年龄特征.....	- 7 -
1-1-5. 职业与爱好类型.....	- 9 -
第 1-2 章 客群的学习和消费特征.....	- 11 -
1-2-1. 瑜伽练习的时间特征.....	- 11 -
1-2-2. 练习者的瑜伽流派占比.....	- 13 -
1-2-3. 瑜伽训练场景与授课方式.....	- 14 -
1-2-4. 课程消费习惯分析.....	- 16 -
1-2-5. 影响客群行为的渠道.....	- 18 -
第 1-3 章 客群需求剖析.....	- 21 -
1-3-1. 练习瑜伽的目的.....	- 21 -
1-3-2. 对教练和课程的需求.....	- 22 -
1-3-3. 对场馆的需求.....	- 26 -
1-3-4. 连带客群的需求.....	- 29 -
1-3-5. 客群的反馈声音.....	- 31 -
第二部分 教练与课程篇.....	- 33 -
第 2-1 章 瑜伽教练画像分析.....	- 33 -
2-1-1. 年龄、习龄、教龄.....	- 33 -
2-1-2. 动机与价值观.....	- 35 -
2-1-3. 收入水平与结构.....	- 37 -
2-1-4. 教学状态分析.....	- 40 -
第 2-2 章 教练的学习和消费特征.....	- 42 -
2-2-1. 练习偏好与资讯方式.....	- 42 -
2-2-2. 教练工作坊的选择.....	- 44 -
2-2-3. 教培课程开设情况.....	- 45 -

第 2-3 章 瑜伽课程现状分析.....	- 47 -
2-3-1. 瑜伽流派供需对比.....	- 47 -
2-3-2. 课程类型与收费标准.....	- 48 -
2-3-3. 线上课程的优势.....	- 51 -
2-3-4. 对线上课程的偏好.....	- 53 -
第三部分 场馆经营与行业篇.....	- 55 -
第 3-1 章 经营者特征与偏好.....	- 55 -
3-1-1. 场馆经营者画像.....	- 55 -
3-1-2. 学习偏好与资讯方式.....	- 58 -
3-1-3. 教练绩效管理偏好.....	- 60 -
3-1-4. 监管与营销偏好.....	- 62 -
第 3-2 章 场馆经营状态分析.....	- 64 -
3-2-1. 场馆经营规模.....	- 64 -
3-2-2. 场馆选址偏好.....	- 66 -
3-2-3. 场馆盈亏状态.....	- 67 -
3-2-4. 场馆运营问题.....	- 69 -
第 3-3 章 瑜伽产业发展状态分析.....	- 71 -
3-3-1. 国内瑜伽场馆数量与分布.....	- 71 -
3-3-2. 应聘与招聘渠道.....	- 73 -
3-3-3. 瑜伽相关商品的发展状态.....	- 74 -
3-3-4. 瑜伽相关图书市场研究.....	- 76 -
主要结论.....	- 79 -



第一部分 瑜伽客群篇

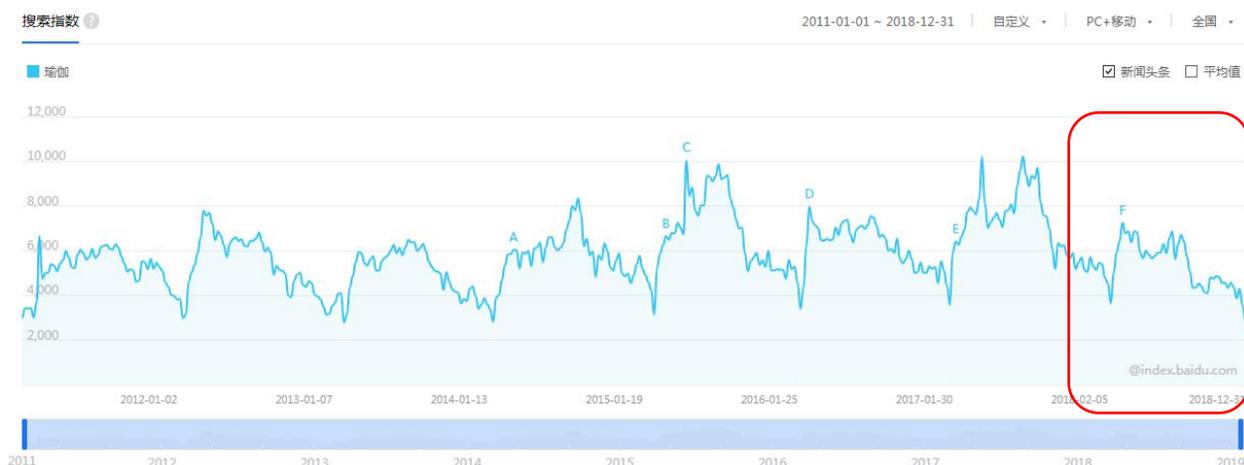
第 1-1 章 瑜伽客群画像分析

1-1-1. 瑜伽关注者趋势变化

客群画像分析是市场营销中最重要的一环，瑜伽从业者们最关心的就是：谁在买我们的产品？具有什么特征的人需要我们的产品？我们的产品可以卖给谁？诸如此类的与客群特征相关的问题，瑜伽产业也不例外。

客群可分成现有客群与潜在客群两类。研究现有客群的特征，并从中挖掘他们成为客群的原因，有助于发现并复制营销中的成功技巧，而研究潜在客群，更能让从业者们放开视野，看到更大的市场机会。

利用百度提供的大数据工具——百度指数，以“瑜伽”为关键字进行统计分析，可以观察到瑜伽关注者的变化趋势。这里的关注者就是用百度搜索“瑜伽”的人，他们不一定是练瑜伽的人，但一定是与瑜伽有关的，可称为泛瑜伽人群。



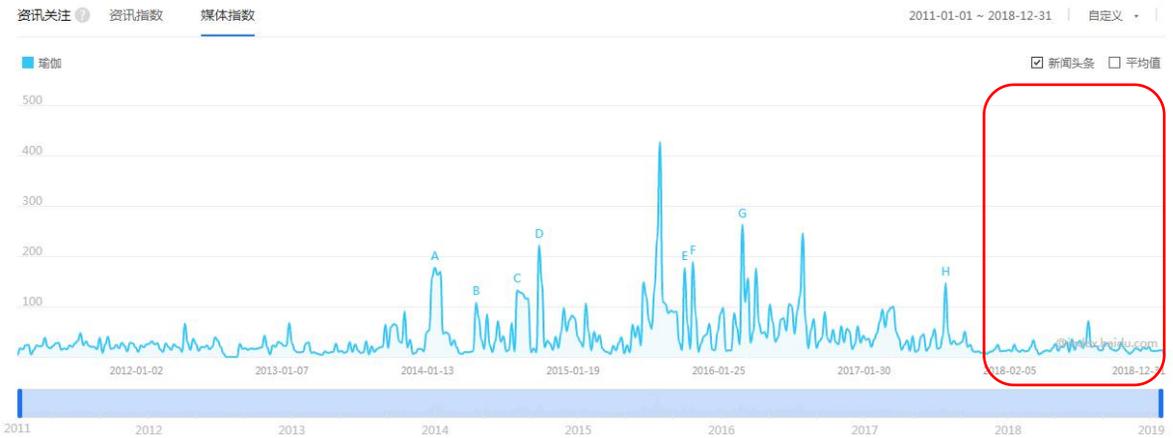
上图中，【搜索指数】展示了 2011 年-2018 年之间，互联网用户对关键词“瑜伽”的搜索关注程度及持续变化情况。该指数以网民在百度的搜索量为数据基础，按



关键词的搜索频次加权计算。根据数据来源的不同，搜索指数分为 PC 搜索指数和移动搜索指数，这里显示的是二者的总和。

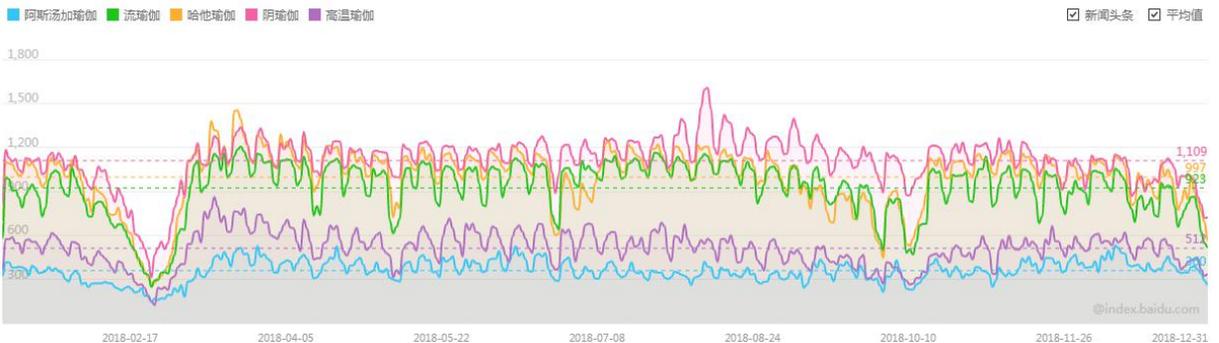
上图中不难看出，在经历了 2015 和 2017 两个相对高峰的时期后，瑜伽的搜索热度逐渐下降，而 2016 年到 2018 年之间，中国瑜伽馆的数量正在成倍增长。需消供涨的形势造就了 2018 年瑜伽馆竞争激烈的局面。

为了佐证上述瑜伽热度趋势，下面引用同时段的百度【媒体指数】从新闻报道频度的视角，再次观察。【媒体指数】以各大互联网媒体报道的新闻中，与关键字相关的，被百度新闻频道收录的数量为数据基础，其数据来源、计算方法与搜索指数无直接关系。



图中可见，媒体对瑜伽报道的高峰期集中在 2014-2016 年，比搜索指数的峰值略有前置，但均显示出 2018 年瑜伽热度降温的趋势。

为了进一步分析瑜伽各流派的热度趋势，我们将常见的几种瑜伽流派指数进行联合比对，数据只采集 2018 年范围内的，并对其平均值进行观察，可得出下图结果。





关键词	整体日均值	移动日均值	整体同比
■ 阿斯汤加瑜伽	360	276	-6% ↓
■ 流瑜伽	923	749	-1% ↓
■ 哈他瑜伽	997	801	-10% ↓
■ 阴瑜伽	1,109	880	-22% ↓
■ 高温瑜伽	512	389	-19% ↓

从各流派热度均值看，阴瑜伽排行居首，但**不管何种瑜伽流派相对于 2017 年的热度同比都在下降。**

1-1-2. 泛瑜伽人群分布

利用百度指数工具，根据搜索者的位置，我们可以进一步绘制出泛瑜伽人群的地理分布图。该图可以反映瑜伽热度与地理省市之间的变化关系。2018 年期间，按省份的分布，关注瑜伽的人群呈现如下图的分布状态。





图中对应的热点省份排序如下：

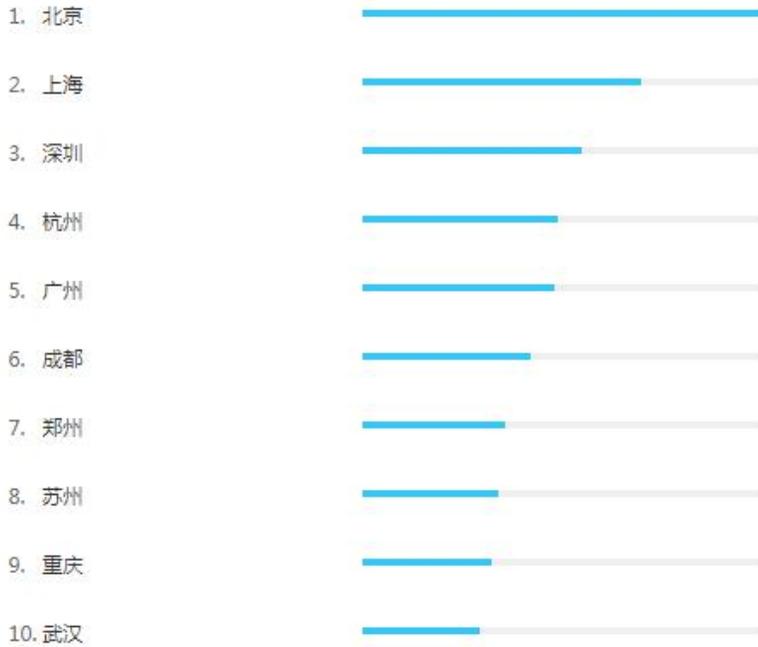


排序中可见，广东、江苏、山东、浙江四省的搜索热度均排在北京之前，但若将统计口径换为城市级别，则关注瑜伽的人群呈现如下图的分布状态。





图中对应的热点城市排序如下：



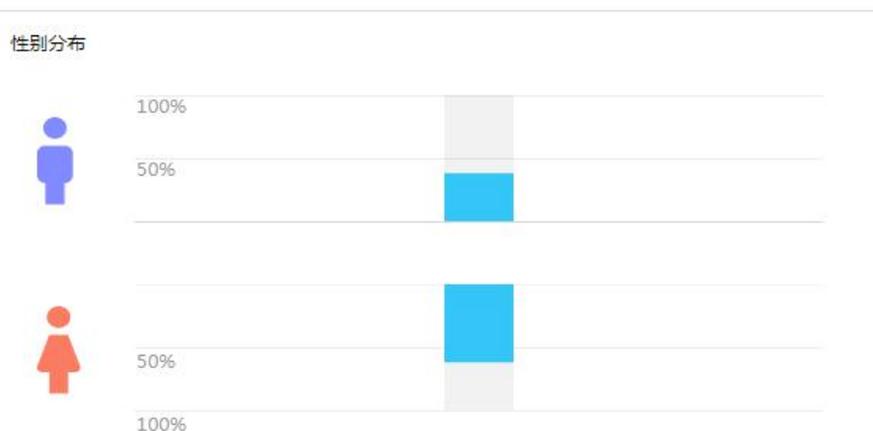
排序中可见，北京的热度远远高于其它城市，这说明刚才那四个省的瑜伽热度分散在全省境内，是一种普遍的热度。

总体而言，泛瑜伽人群的分布与各省 GPD 排行有关，经济繁荣程度是决定分布的主要因素。泛瑜伽人群虽然不能直接反映出瑜伽市场的密度，但基本可以代表瑜伽潜在消费者的分布趋势。



1-1-3. 性别比例分析

利用百度指数工具，可进一步对 2018 年中的泛瑜伽人群性别进行统计，其分布状态如下。



图中可见，男性关注者虽不及女性，但其占比也高达 40% 多，相当于 2:3 的关系，这与对瑜伽练习者性别的调查结果反差很大。

在本次行业调研问卷中发现，瑜伽练习者的男性和女性占比仅为 1:16，而这个比例在美国大约是 1:4，在印度，大师级的瑜伽人物几乎都是男性，男性练习者的比例自然也不会差。



根据国家统计局发布的中国 2018 年年末人口数据显示，男性人口 71351 万人，女性人口 68187 万人，约为 51.1% : 48.9%，也就是说，我国男性人口超过女性 3000 多万。

男性人口基数大，且男性瑜伽关注者占比高，练习者却很少，可见男性瑜伽练习的市场发展很差，当然，这也意味着这方面的**市场空间潜力巨大**。



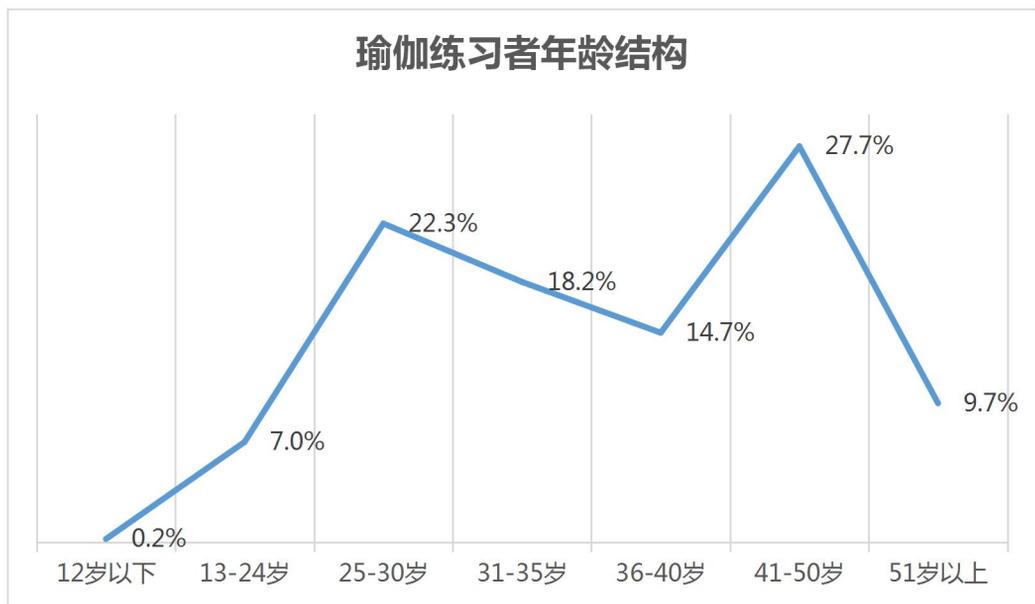
1-1-4. 客群年龄特征

在中国的社会现状中，一个人在生小孩之前和生之后的消费观会有极为显著的差异。中国人的面子心理和家庭责任感相比其他国家都更强，只要有了孩子，会争取给孩子最好的教育、医疗、饮食、居住等资源。所以，生孩子之后，只要不是很富裕的家庭，家长为自己的消费预算都会降低。他们会设法从自己身上省下钱来，优先给孩子用。

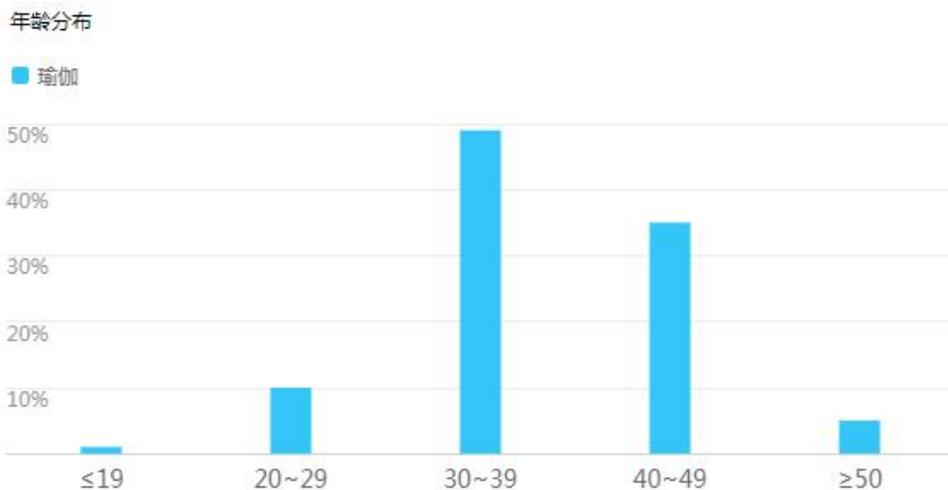
让人意外的是，本次调研结果显示，瑜伽练习者中的已育人群占比竟高达 71%，其中，男性已育人群占比略低于这个数值，或者说女性已育人群的占比更高，约为 72%，她们是当前瑜伽市场的最大客群。

从年龄结构上看，25~50 岁的中青年瑜伽练习者占了 80%，将两个结果联合可以看出，**已育中年女性是最核心的瑜伽客群**。51 岁以上的老年人和 13~24 岁的少年在目前的市场中，占比都很小，而 12 岁以下的儿童则几乎没有。

可以说**瑜伽的客群年龄分布呈枣核形，头脚轻、中间重**，具体数据如下图所示。



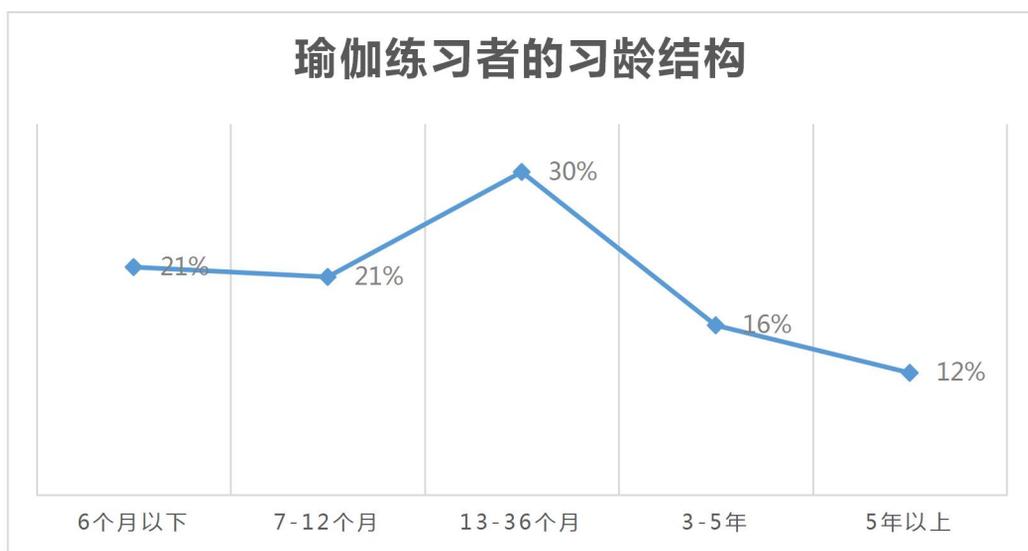
与本次行业调查结果相比，泛瑜伽人群的年龄偏高，以 30 岁以上的中青年居多，共同的是两种调查中的老年和少儿占比都很低，这也佐证了调查结果的练习者年龄分布特征。在泛瑜伽人群中，其年龄分布趋势如下图所示。



客群的年龄结构是相对，年轻人可能反而已经练习瑜伽的时间更长，所以，客群的习龄更能反映他们的整体水平。

根据本次调研，客群练习者中 72% 的人都是习龄不足三年的，习龄超过五年的只占 12%。若以三年以上习龄的客群为基础，观察近三年的客群增量，则可推算增幅为 $72\% / (1 - 72\%) = 257\%$ ，也就是说，最近三年开始练习瑜伽的人是过去参与人群总数的 2.57 倍，可见瑜伽的发展速度之快。

详细数据如下图所示。

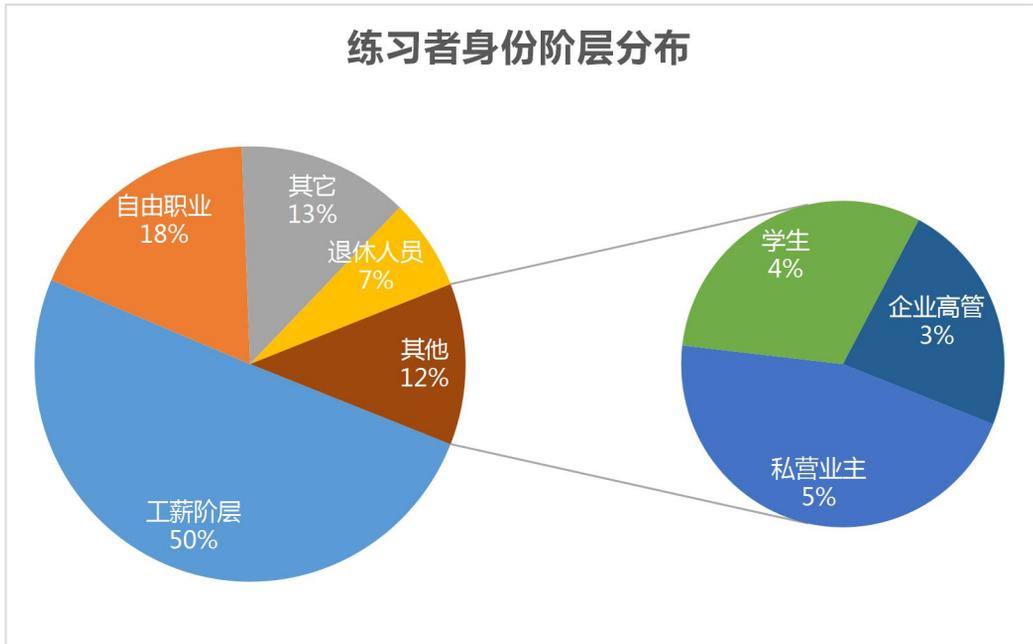




1-1-5. 职业与爱好类型

像高尔夫球一样，很多运动都有它的阶层性，不同身份阶层的人会根据自身生活的特点选择适合的运动。分析某种运动适合的身份阶层，对于精准捕捉客群、分析需求、拓展市场以及产品设计都至关重要。

根据本次调查数据显示，瑜伽练习者的身份阶层分布如下图所示。



数据显示，**瑜伽消费的主力人群仍然是工薪阶层**，占据了一半的比重。

高收入的企业高管和私营业主的占比令人意外的少，两项加起来才略高于退休人员占比。自由职业者和“其他”两项的总比例已经高达 31%，这是相当奇特的现象，之所以如此，多半是因为瑜伽近似奢侈的时间成本。

一个人的爱好决定了他的业余时间主要都用来做什么，也影响着他的消费倾向。了解了他的爱好，就能知道在哪里可以找到他们，知道该跟他们聊些什么，如何让自己的产品更吸引他们。

人们工作往往是迫于经济的压力，是被动的，但爱好是人们内心的主动选择，解读爱好的分布特征，就相当于在给客群做内在心理画像。

根据本次调研数据显示，瑜伽练习者的爱好类型分布如下图所示。



图中，旅游、保健/美容、美食三类排名居前，总计占了超过一半的比重，明显高于其它类型。这三类爱好形成一种共性，那就是**瑜伽练习者往往都是追求美感的直接体验型人群。**

直接体验就是靠吃、玩、实地参观这样的直接方式去获得体验，而那些靠读书、打游戏、看电影的间接体验方式，靠摄影、写作的复杂体验方式，都不太受瑜伽客群的欢迎。或者说瑜伽客群喜欢简单直白的表达方式，喜欢能带来美感的事物。



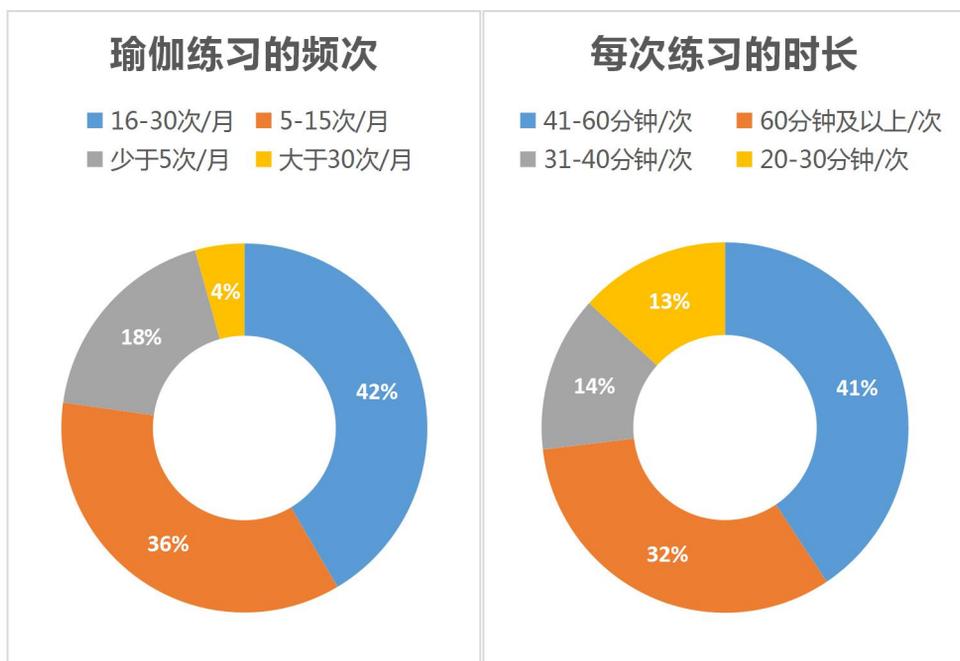
第 1-2 章 客群的学习和消费特征

1-2-1. 瑜伽练习的时间特征

瑜伽客群本质上属于学习型消费者，研究客群在学习方面的行为体征，可以帮助从业者提供更具吸引力的服务。研究瑜伽练习的时间特征，可以优化瑜伽从业者的课程安排。合理的课程安排会让有限的教练和教师资源发挥最大的经济效益，也会让练习者有更好的学习体验。

在本次调查的受访者中，92%的瑜伽练习者认为瑜伽是一项值得长期练习的运动，即便掌握了瑜伽技能，达到了开始设定的训练目标，也还需要坚持。

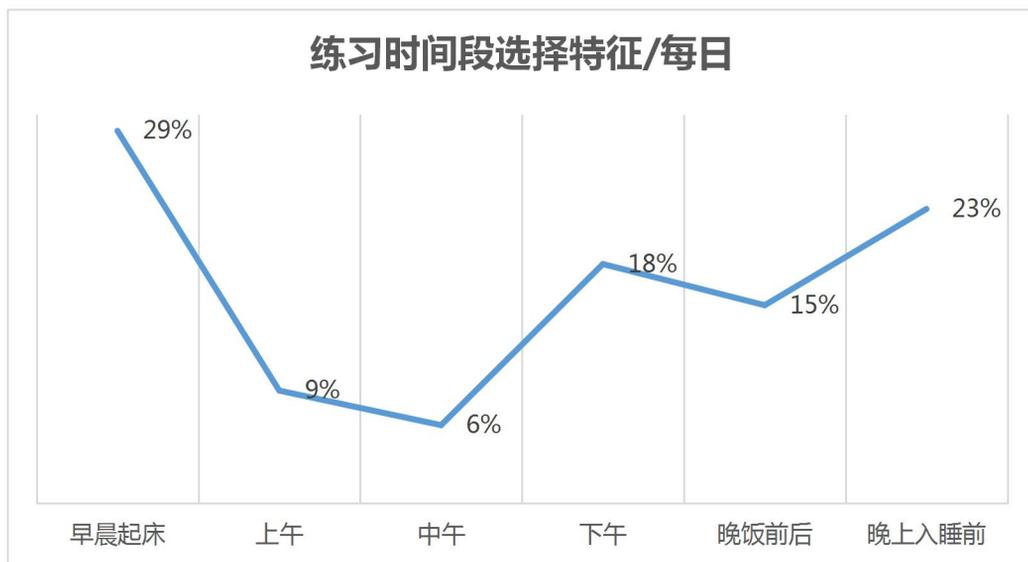
根据本次调查数据显示，80%以上的瑜伽练习者每周至少要参加一次瑜伽训练（每月练习大于4次），这也佐证了**瑜伽练习需要长期坚持的特性**。73%的练习者每次练习的时长都在40分钟以上，这说明了**瑜伽练习需要完整时间块的特性**。关于频次和时长的详细统计数据如下图所示。



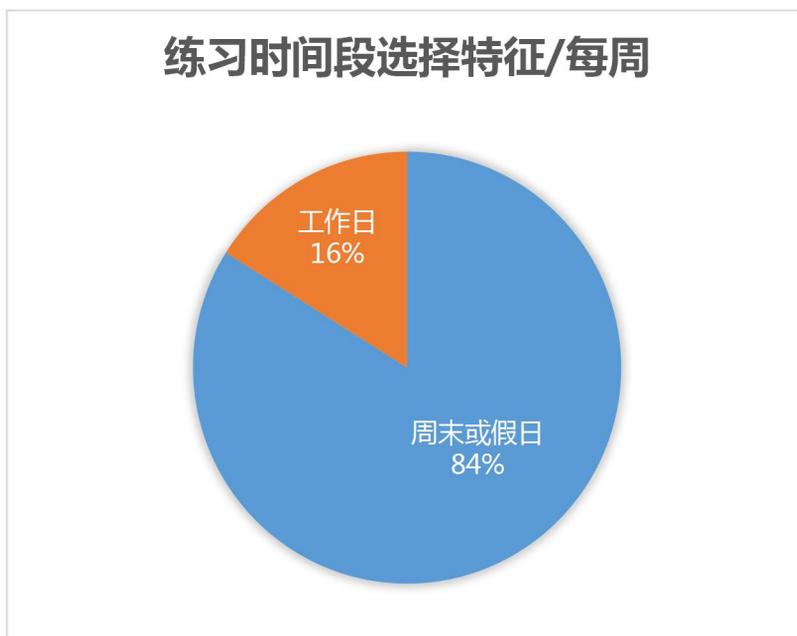
通过对瑜伽客群对练习时间段的选择，可以观察瑜伽运动适合的时间规律，为其匹配训练课程。这一时间规律可按每日和每周的时间变化周期，从两个角度去观察。



本次调查的具体数据如下图所示。



在每日时间周期中，早晨起床和晚上入睡前是选择的波峰，而中午时段是选择的波谷。早晨和晚上往往是气候最好的时间段，**人心相对安静、平稳的时候，练习瑜伽能够事半功倍。**



在每周时间周期中，周末和假日占绝大多数，这与上一章中的瑜伽练习者大多属于工薪阶层有关，周末的时间比较清闲，能够自由支配。这也说明瑜伽的训练还是比

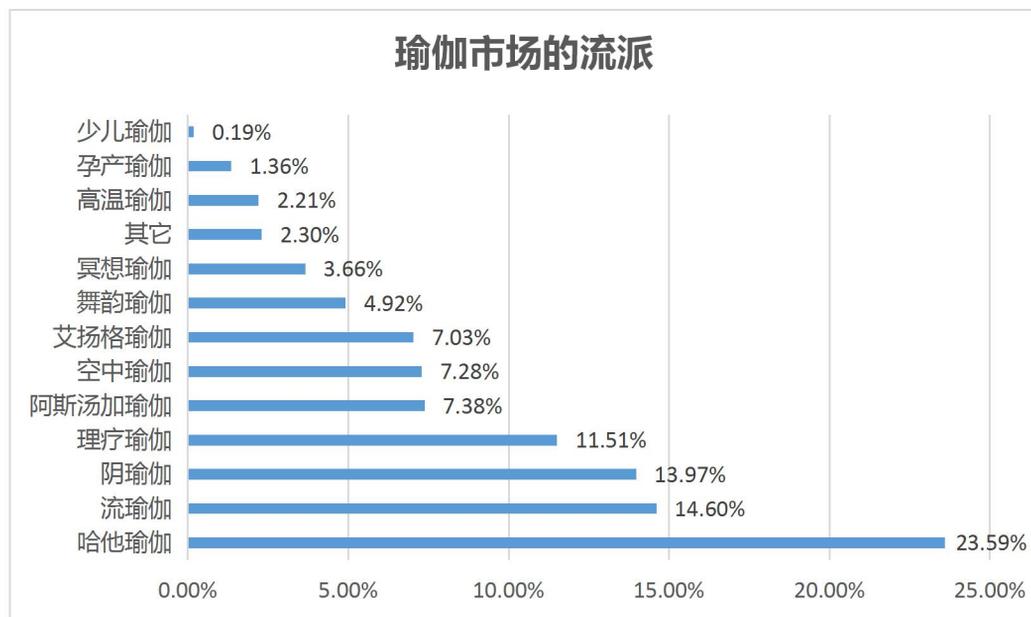


较辛苦的，人们在工作了一天，很难再提起兴致去坚持练习了。

1-2-2. 练习者的瑜伽流派占比

瑜伽有五千多年的发展历史，早在 2300 多年前已经形成自身独特的系统，如今已遍布全世界，发展出了无数的流派。这些流派有的根据修炼者的信念宗旨形成（如：业瑜伽、智瑜伽）、有的根据创始人特征形成（如：艾扬格瑜伽）、有的根据训练的形式形成（如：空中瑜伽、高温瑜伽）、有的根据功效形成（如：理疗瑜伽、孕产瑜伽）、有的根据目标人群特征形成（如：少儿瑜伽、老年瑜伽、男性瑜伽）等等，分类不胜枚举，且很多是相互交织。

本次调研从市场的角度，甄选了一批比较常见的瑜伽流派称谓，主要用于判断当前各类瑜伽流派在中国市场上的权重情况，详细数据如下图所示。

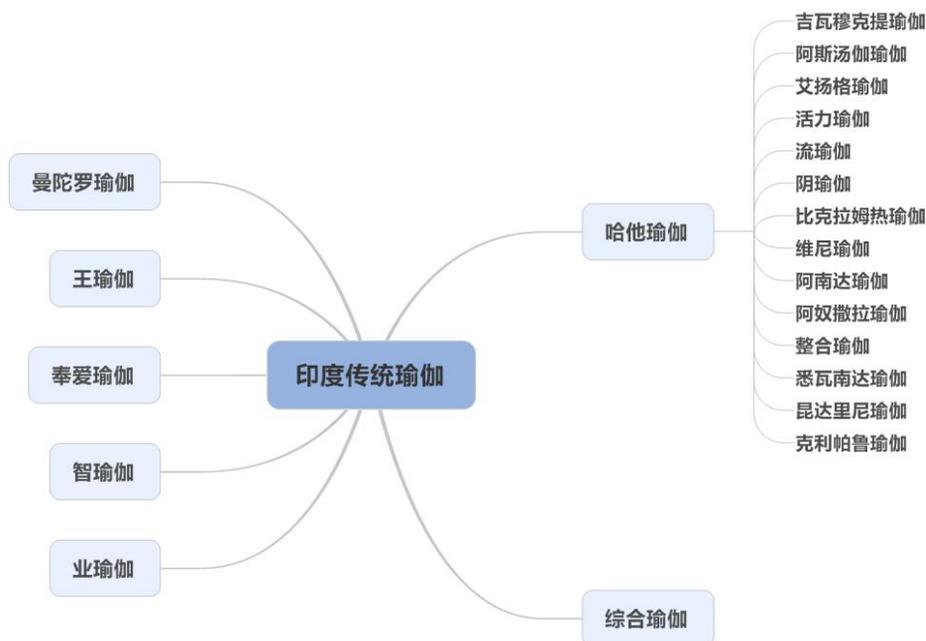


调研结果显示哈他瑜伽、流瑜伽、阴瑜伽和理疗瑜伽，这四种的权重都超过 10%，总计占了近 64% 的市场权重，可以说是主流的第一梯队。阿斯汤加、艾扬格和空中瑜伽的权重都在 7% 左右，可以说是瑜伽市场的第二梯队，其它瑜伽派系的练习者权重都不超过 5%，可算是第三梯队。

在瑜伽流派分布上，之所以哈他瑜伽占比最高是因为其下属的瑜伽子类很多，下



图是百度百科中，对非蜜教类瑜伽的划分。



分类中可见，诸如艾扬格、流、阴、阿斯汤伽瑜伽，其实都是哈他的支系，也就是说，**哈他瑜伽是中国瑜伽市场的绝对主流**。

1-2-3. 瑜伽训练场景与授课方式

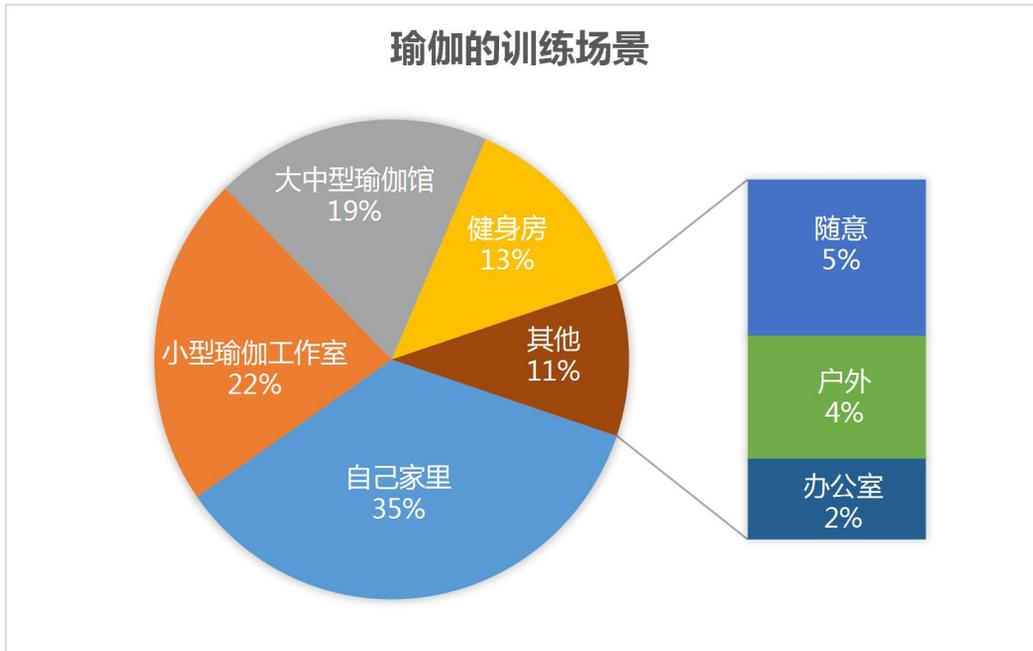
瑜伽学习和练习主要发生在什么场景下？搞清这个问题，有助于分析客群倾向于选择何种类型的训练场馆。对练习场景的剖析，其价值与客群画像相比毫不逊色，甚至更为重要。

根据本次调研数据，瑜伽训练场景的权重分布显示出几个特点：

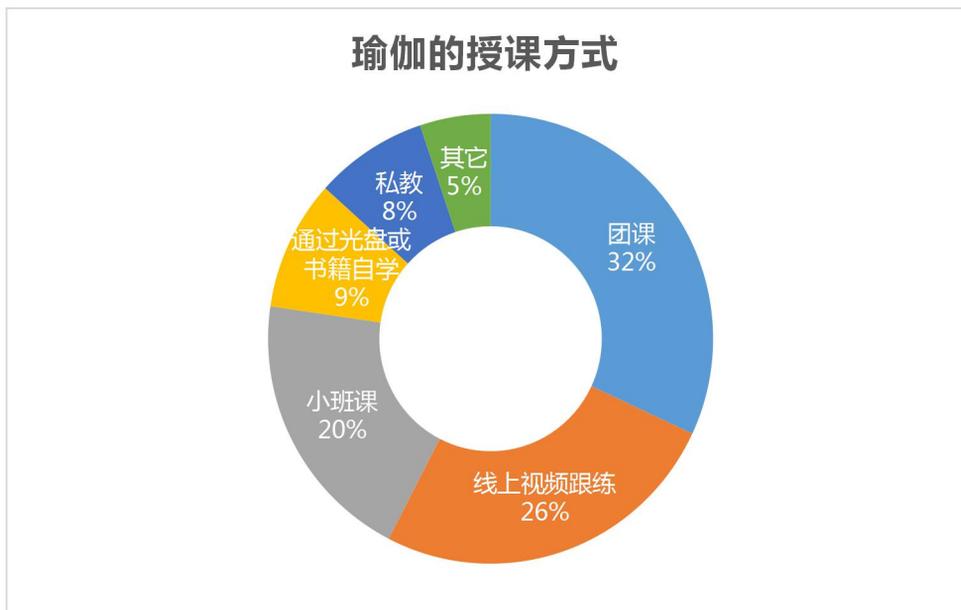
- ◆ **在小型瑜伽馆练习的人比大型瑜伽馆的练习者要多。**出现这种结果是主观和客观的双重原因造成的，小型瑜伽馆数量多、分布灵活、排课灵活，所以更受欢迎。
- ◆ **人们更多的时候会选择在自己家里练习，**而不是瑜伽馆或其他地方。瑜伽的学习应该以场馆为主，但练习是对已知的熟悉过程，在家里更适合。
- ◆ **户外瑜伽和办公室瑜伽的练习者占比极低。**瑜伽练习受周围环境影响颇大，温度、空气、声音的干扰都会对练习造成阻碍。



调查的具体结果如下图所示。



在瑜伽学习的阶段，即使同样的场景，也可能有不同的授课方式。根据本次调研结果显示，线下团课是主要的授课方式，其次是线上的视频课，其权重已经开始超过了线下的小班课，可见**网络授课的影响力正在逐渐扩大**。这两种方式加上线下的小班课和私教课，总权重可占到 85%以上。具体调研结果如下图所示。

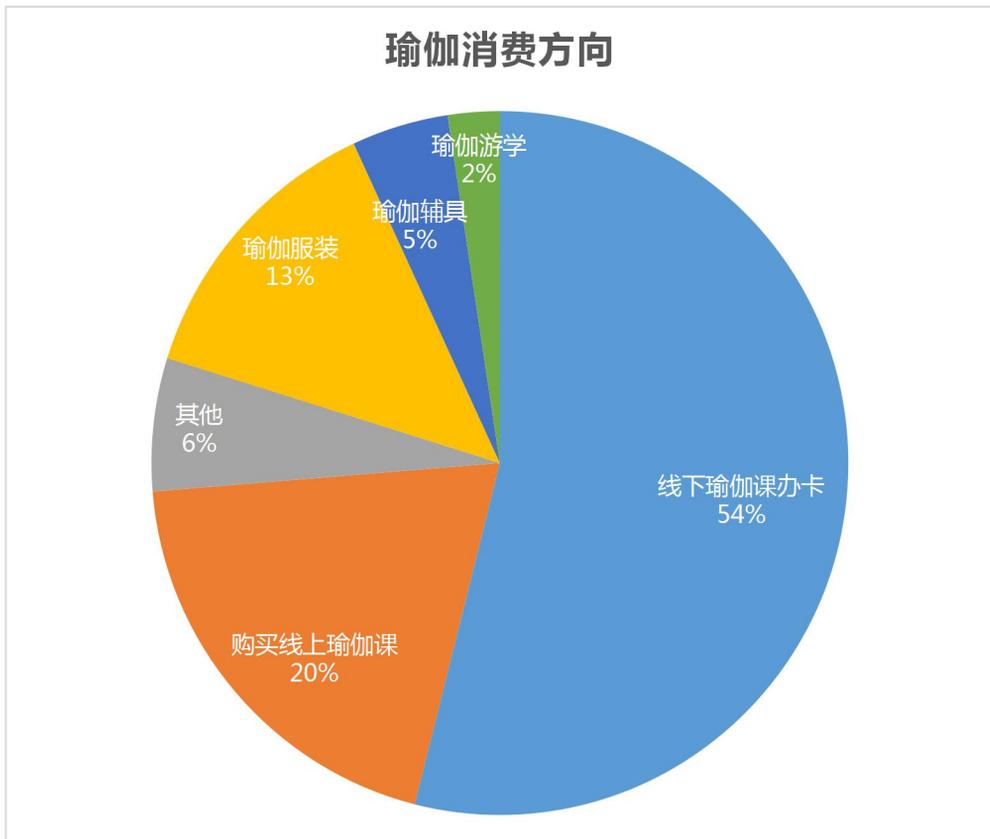




1-2-4. 课程消费习惯分析

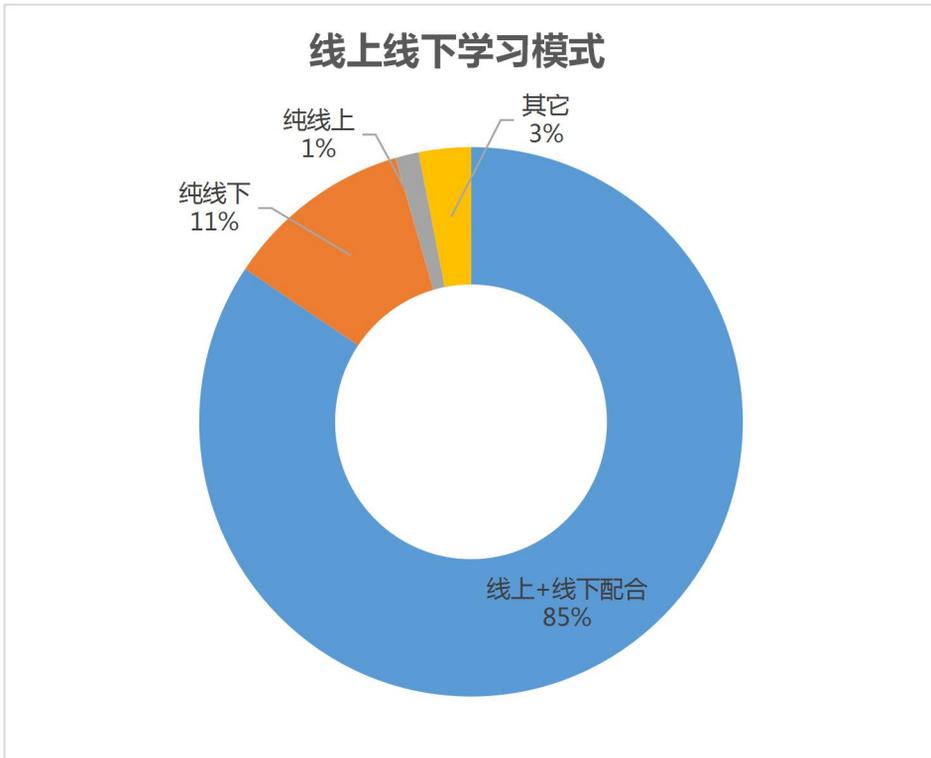
消费习惯是客群在长期消费中形成的规律性行为，它具有相对的稳定性。瑜伽客群对瑜伽课的消费习惯会暴露出于他们的动机、情感、经验或心理方面的偏好。分析课程消费习惯对从业者优化课程设计、营销策划和市场定价有很大帮助。

根据调查发现，有 54% 的人以**线下课程办卡作为瑜伽运动的主要消费**，而瑜伽游学、辅具、服装的消费占比总和与线上瑜伽课程消费占比接近，均是 20%，说明线下办卡仍为瑜伽消费的主要市场。具体数据如下图所示。

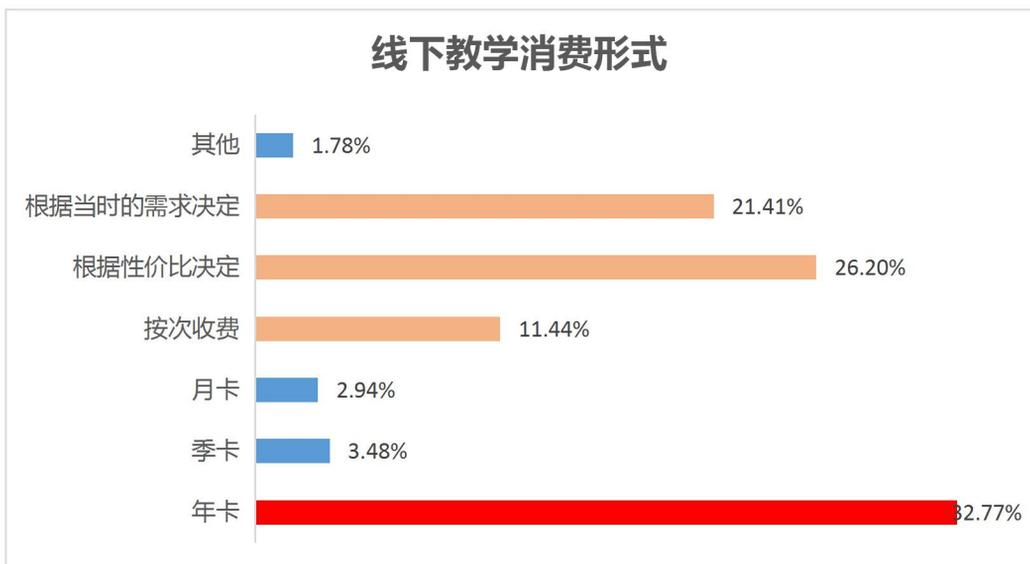


根据本次调查，当前市场上，以线下瑜伽教学为主要学习的客群仍然是绝对多数，与线上为主学手段的客群相比，约为 2.7 : 1。这个比值只能说明多数人仍以线下学习为主，但在这些线下学习者中，仍然有很多人也在用线上方式配合。

调查中发现，有 85% 的客群都赞同线上+线下的配合模式，**线上+线下是绝对的主流形式**。本次调查的具体数据如下图所示。



在线下消费过程中，虽然主要的消费形式仍是年卡，但认同这种模式的人只占了33%，有接近60%的人选择根据需求、性价比或按次收费的消费模式，也就是说，**线下瑜伽办卡呈现定制化、灵活化趋势**。详细数据如下图所示。



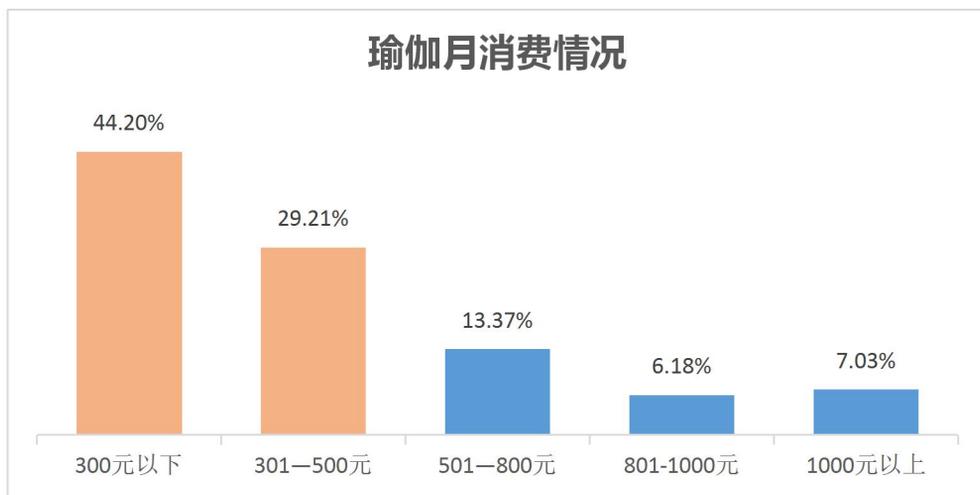
线上教学消费与线下相比，具有价格低、时间灵活、课程资源丰富等优点，但线



下教学的硬件和互动优势也有其不可取代性，二者的配合是今后的必然趋势。

不管是线上课程还是线下，客群关心的问题只有两个：价格和效果。客群对价格和时间的承受能力，以及对课程效果的预期决定着他们对线上线下的选择，也影响着他们愿意办什么类型的会员卡。

根据本次调查数据显示，73%的瑜伽练习者在瑜伽方面的月消费不超过 500 元，其中 44%的人尚不足 300 元，单从金额上看，平均每天也就十几元的消费，**瑜伽真的算不上一项奢侈的运动**。调研数据详情如下图所示。



1-2-5. 影响客群行为的渠道

学习是人们主动改变固有生活方式和自我提升的重要手段。研究客群的学习特征，可以找到影响或引导客群的最佳途径。

现代人学习知识的形式，大多已经网络化、移动化了，抱着书本写笔记的方式相对弱化了很多。现在的知识更多的是碎片化的，像广告一样，在人们不经意之间，已经被那些想要他们学习的人洗脑了。洗脑的过程可能发生才微信朋友圈中、网购中、新闻点评中、用某个 APP 软件功能中，等等诸如此类的场景。

瑜伽练习者在这方面的偏好可以帮助从业者判断广告投放的比例和方向，以及客群拓展的手段。

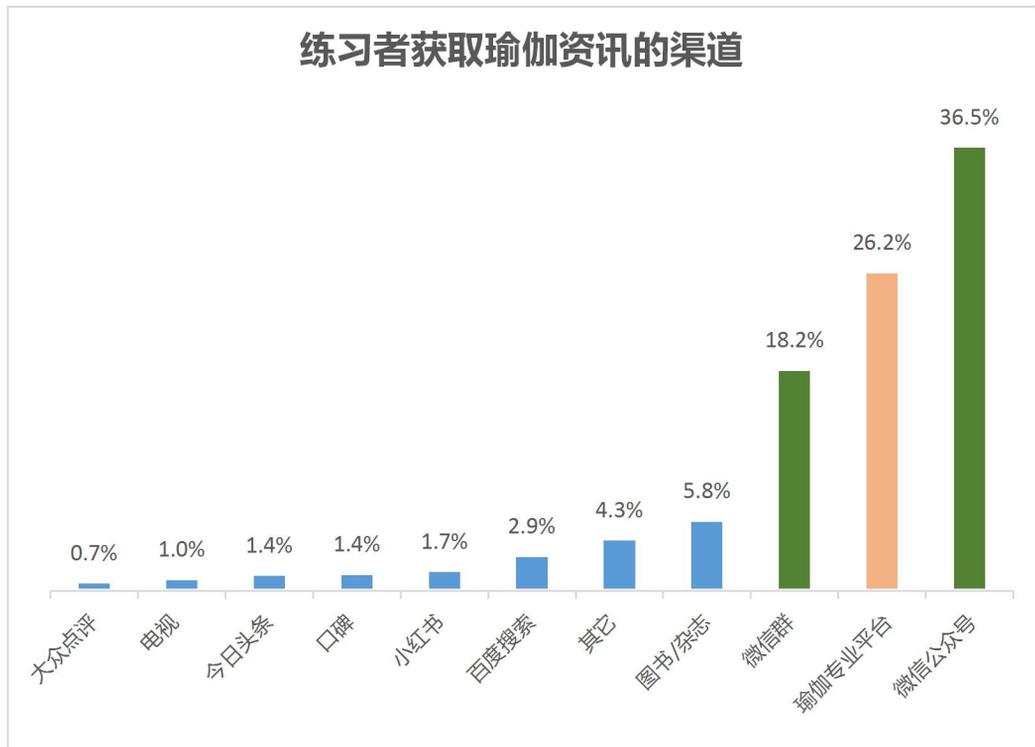
根据本次调研数据显示，瑜伽练习者获取知识资讯的渠道中，以微信公众号居首



位，权重高达 36.5%，加之微信群占比的 18.2%，总权重超过了一半。由此可见，**微信是瑜伽练习者最热衷的知识学习渠道。**

微信渠道具有社群关系定位精准、隐私和干扰可控、信息发布成本低、管理便捷等优点，正与追求简单直接的瑜伽客群匹配。

另一个影响力颇大的渠道是瑜伽专业平台，通常体现为手机 APP，其权重可占到 26.2%，介于微信公众号和微信群之间。专业的瑜伽平台提供的信息质量往往较高，垂直细化程度好，能精准迎合客群需求。本次调研的详细统计数据参见下图。

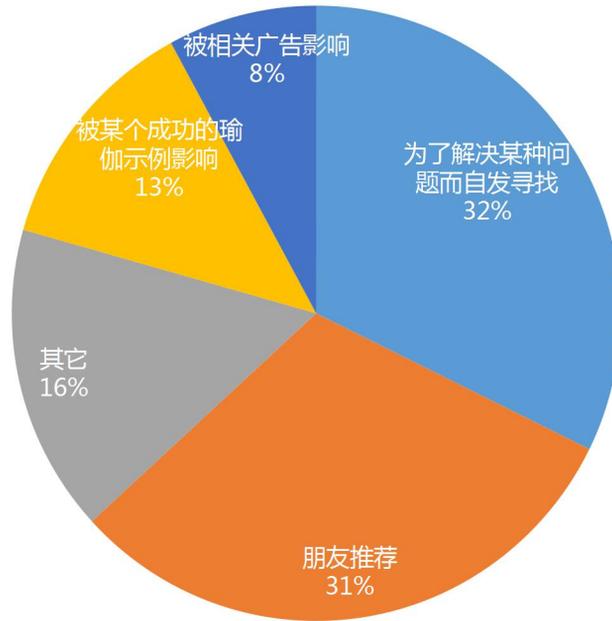


这些影响练习者的渠道知识最大的作用是保持那些人对瑜伽运动的粘性，让他们不断学习提升，找到乐趣，当然，发布者顺便还能推出自己的产品和服务。但这些手段对那些尚未进入瑜伽行业的潜在客户或者瑜伽关注者而言，并不能有效的将他们变成增量客群。

在本次调研中发现，受访的瑜伽练习者当初**决定练习瑜伽的关键途径**并非这些资讯渠道，而是**自发探索的和朋友介绍的结果**。本次调研的详细数据如下图所示。



影响潜在客户练习瑜伽的渠道



现在大多数瑜伽馆都在使用“以老带新”的拓客手段，这正是“朋友推荐”影响模式的体现。但若想利用“潜在客户为了解决某种问题而自发寻找”的途径去提升瑜伽客群，关键还是要针对瑜伽能解决什么问题？给客群带来什么好处？进行瑜伽市场价值定位，并设法找到潜在人群，让他们认同。



第 1-3 章 客群需求剖析

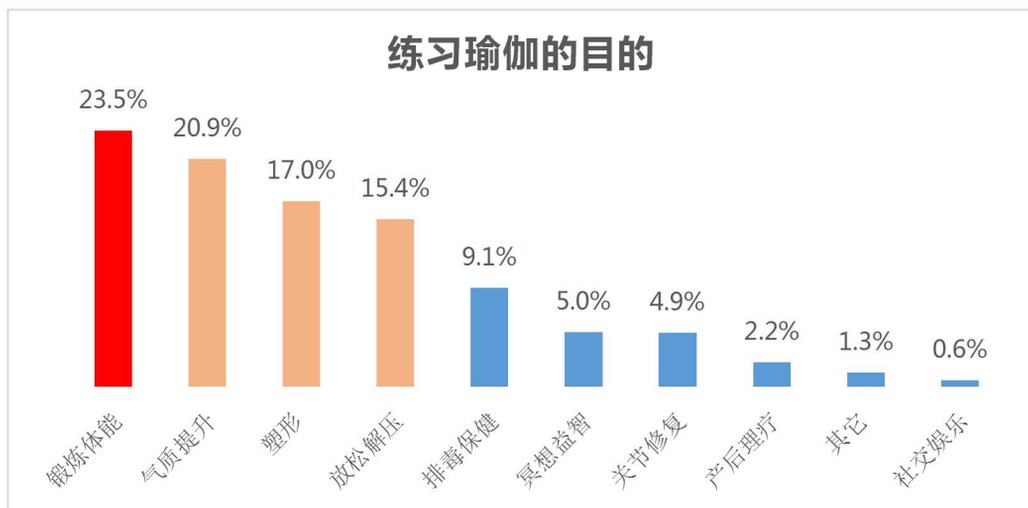
1-3-1. 练习瑜伽的目的

在上一章中，可以看到潜在客户进入瑜伽的最大途径是“为了解决某种问题而自发寻找”。那么他们在找什么的时候才会想到练瑜伽呢？也就是说，他们为什么会选择瑜伽运动呢？搞清楚这个问题，瑜伽从业者们就有了工作的方向，就知道该去跟那些有需求特征的人去谈瑜伽，把他们转化成会员了。

其实，这个问题也是辩证的，潜在客群认为瑜伽能解决的问题正是瑜伽从业者们刻意给他们展示的，期望他们认同的瑜伽功效。如果从业者们能展示更多的瑜伽功效，或者增强某个较弱方面的功效宣传，就能让更多的潜在客群加入瑜伽的行列。

所以，对现有练习者关于练习目的的调研体现的是，当前市场上瑜伽给客群的价值印象。对新建的瑜伽场馆而言，这种调研结果具有辅助课程设计的作用。而对于已经成型的瑜伽馆，其真正的价值在于如何改变现状，扩大瑜伽的价值印象，才能实现客群的绝对增量目标，否则，只能是与其它瑜伽馆之间你死我活的抢夺客源，难以实现双赢的效果。

根据本次调研发现，瑜伽作为一种轻健身运动，其**锻炼体能**的价值被认同度最高，**气质提升、塑形、放松解压**的排名紧随其后，这四种价值占了总权重的 77%，可说是**瑜伽运动目前呈现出的核心价值**。调研的详细统计数据参见下图。



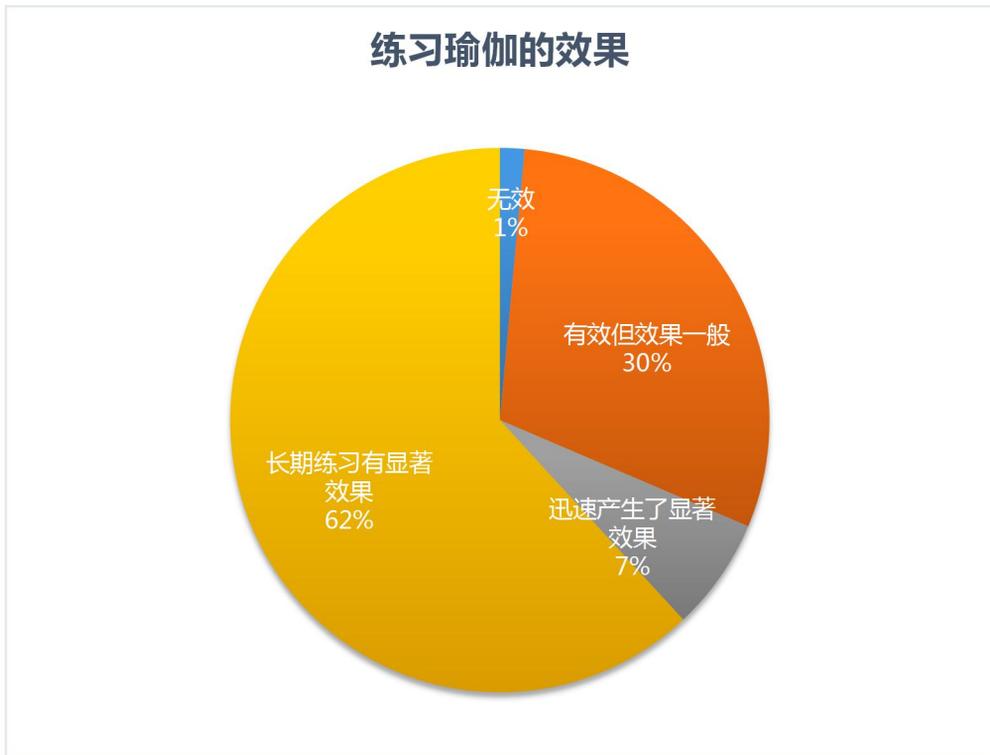


令人感到意外的是，通过瑜伽进行社交娱乐的人，占比竟然比“其它”选项还少。这从另一个角度说明，中国瑜伽练习者们认真、严肃的性格特征。

受访者们出于这些目的来练瑜伽，练了之后到底有没有达到他们预想的效果呢？这个问题可以反映出当前的瑜伽从业者们具有怎样的服务水平。服务水平越高，越能兑现客群需求。

当然，这个问题从客观上还能体现瑜伽运动本身的作用和价值，只有在瑜伽本身就是有效的前提下，从业者的服务才能真正有效。

根据本次调研显示，98.5%的人都认为**瑜伽的锻炼是奏效的，不同程度的达到了他们的目的**，其中，还有将近69%的人认为瑜伽有“显著效果”。这是对瑜伽运动价值的高度肯定。本次调研详细统计数据参见下图。



1-3-2. 对教练和课程的需求

瑜伽运动之所以能成为一种产业，关键是其中的教学过程。瑜伽的教学过程往往周期较长，甚至是学无止境的。教练无疑是整个产业的核心，他们的教学水平直接影



响着瑜伽馆的生死兴衰。

研究客群对教练教学服务的需求，既有助于教练们改善自身的讲授方法，让瑜伽学习变得更高效、安全，也有助于瑜伽馆的经营者们合理的筛选和评估教练，提升从业者的服务水平。

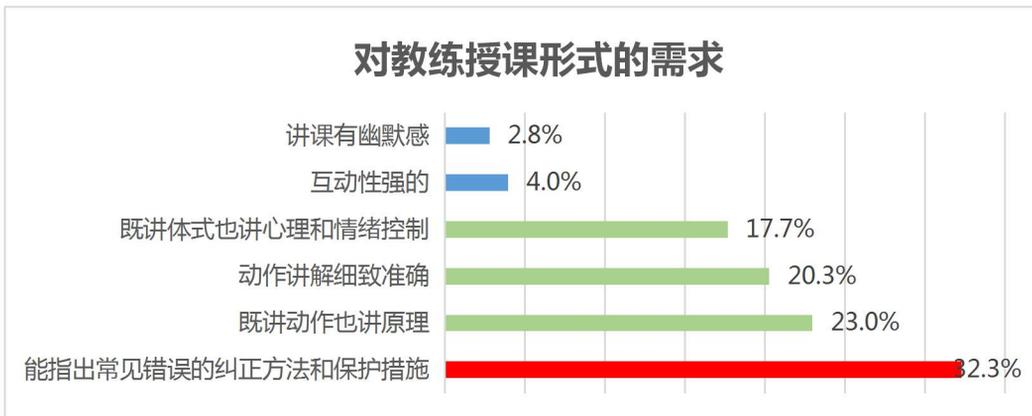
一种技能或知识不管多有价值，必须有优秀的课程内容和讲授方法配合，才能实现价值传递。这就像看美国大片，即便场景、音效、剧本、字幕翻译都很完美，但如果你是用手机看的 TS 枪版，最后的体验感也会很差。教练就是产业链上距离需求最近的角色，就像是快递的最后一公里，他们服务的好坏，直接影响着客户的消费体验。

练习者对授课形式的需求，可以从授课的互动性、理论性、细致程度、系统完整性（保护和心理方面）、趣味性等角度去评判。根据本次调研的结果显示，客群认为“能指出常见错误的纠正方法和保护措施”的教练才是他们最需要的，其权重占比为 32.3%，由此可见，**瑜伽练习者们最关心的是安全问题。**

瑜伽体式中，有许多高难度训练，其危险性显而易见，不过，这也正是瑜伽教练核心价值的所在。几乎任何视频类教学手段，在练习的保护方面，都远不能与现场教练的保护相比。

“既讲动作也讲原理”、“动作讲解细致准确”、“既讲体式也讲心理和情绪控制”三类需求紧随其后，都在 20% 上下。也就是说，这四种需求占了 93% 的权重，这正是瑜伽授课水平的核心体现。在课程互动性和幽默感方面，瑜伽练习者的要求显得很低，这再次印证了上一章中的，关于瑜伽客群认真、严肃的性格特征。

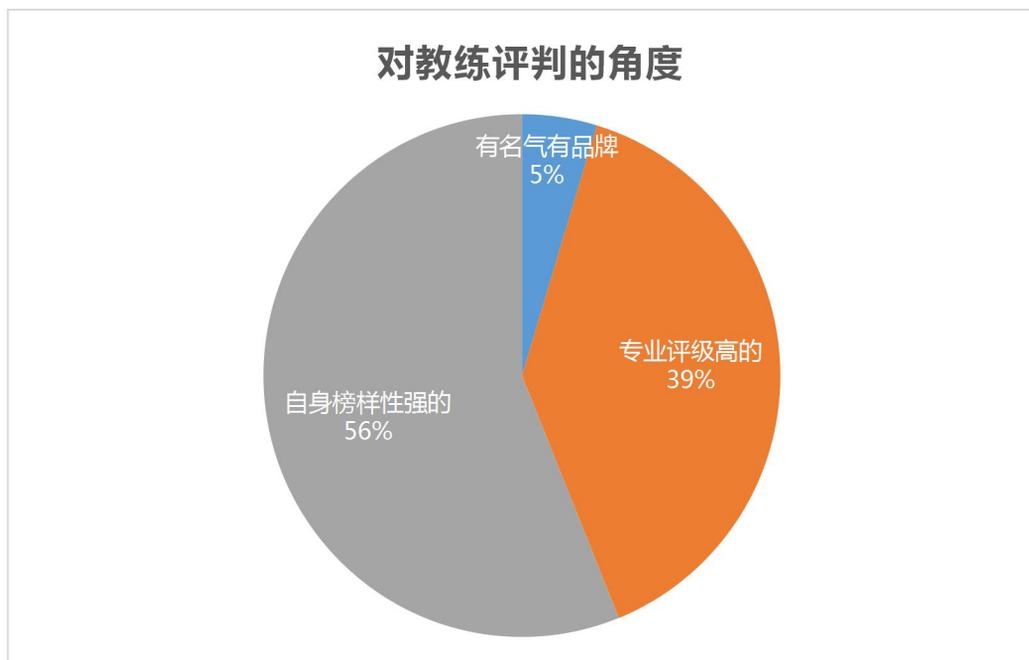
本次关于授课形式需求的详细调研统计数据参见下图。





在很多情况下，客群在选择教练前，无法充分观察他们的授课风格，这时只能通过教练的品牌名气、专业等级、自身榜样等间接标准，去考量判断他们的水平。在这三种方式中，客户最认同的是哪种呢？

根据本次调研结果显示，“自身榜样性强的”教练被选择的概率占了56%，而另一方面，“有品牌有名气”的教练被选择的概率只有不足5%，这充分说明了瑜伽客群的务实主义特点，不被虚名、品牌迷惑，只看事实。但又从另一个角度说明，瑜伽产业中，教练的品牌力非常脆弱。调研详细统计结果参见下图。



瑜伽的学习是教和学双向作用的结果。教练教得再好，如果碰上学员的身体条件差、毅力差、没时间练、理解力差、经济条件差等客观困难或问题影响，也不会有好的收效。通过对这方面的观察，可以找到教练改进教学水平的方向。

世界上没有不合格的学生，只有不完美的老师。只要教练足够优秀，就能想到克服学员困难的方法，最大程度的帮到他们

根据本次调研发现，瑜伽练习者在学习过程中遇到的各种困难或问题中，“缺乏理论指导”和“动作不标准”占比都在23%左右，可说是并列第一。

学员认为缺乏理论指导，这可能是学员自身理解力差造成，更可能是教练在理论



方面讲不清楚，甚至自己也没有弄清楚的结果。

学员认为自己动作不标准，这也有两种可能，或者是学员真的动作不标准；亦或是每个学员身体资质不同，在他们身上的“标准”本就与教练或其它学员不同。

瑜伽练习的时间成本、费用成本和毅力因素也都占了 10+% 的权重，这些困难虽然发生在学生身上，却正应该是瑜伽教练的努力方向。本次调研的详细数据参见下图。



练习者对教练和对课程的需求之间既有交集，也有差异。

教练能给学员的不仅在课程之上，也可以在课程之外，不仅在一门课上，也可以覆盖教练讲的所有课程，所以，对教练的需求是更宽泛的。

练习者对一门课的需求是更细致的，它包括课程的时间安排、内容实用性、课程氛围、互动性、新颖程度、理论深度、系统性、授课形式等诸多方面。

一门足够好的标准课，可以让任何教练都讲得很精彩，让教练成为可取代的宣讲者。相对地，一个足够好的教练，可以抛开课程的设计随意发挥，创造更好的课程，让教学无处不在，不受形式和内容的限制。

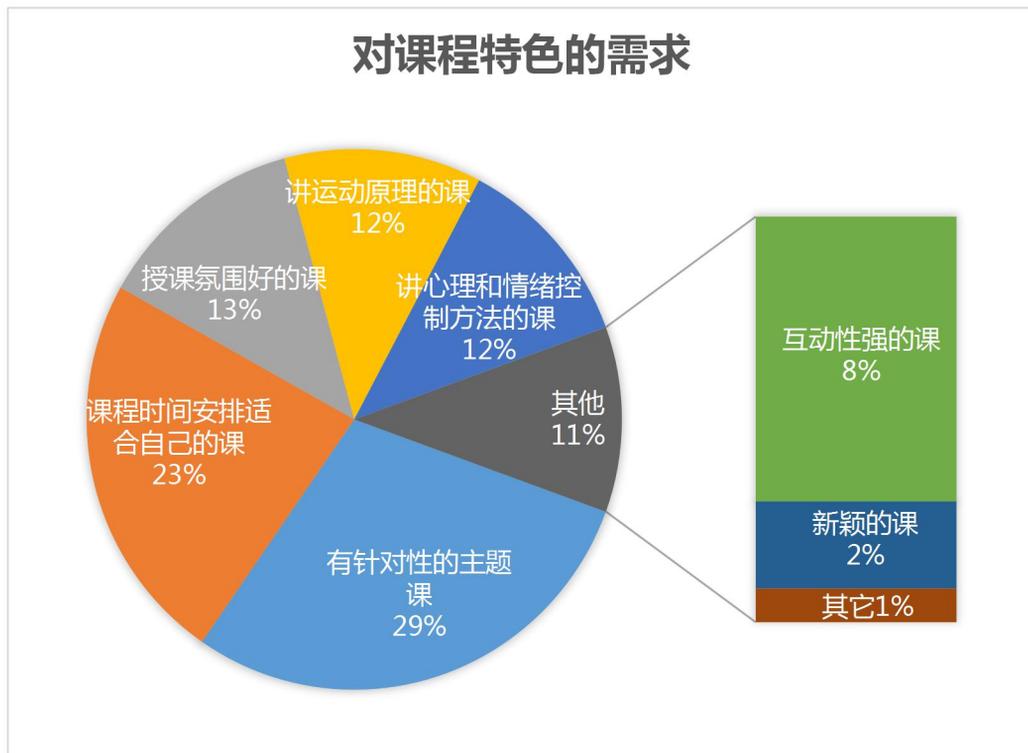
在本次调研中，练习者在课程特色方面的需求占比中，“有针对性的主题课”以 29.1% 的权重居首，其次是“课程时间安排适合自己的课”，二者之和的总权重达到近 53%，超过了一半。这说明练习者对课程实效和时间成本的看重。

无针对性的泛泛的课程，对于练习者的价值是模糊的，练习者需要靠猜测来选课，一旦选错，会造成更大的时间和费用成本。所以，课程的针对性是帮助练习者优选学习目标的关键。



关于课程的时间安排，在上一章的瑜伽练习时间特征中已经分析过了，好课就应该得到最优的时间资源配置，才能最大程度地发挥它的效力。

本次调研的详细数据如下图所示。



1-3-3. 对场馆的需求

瑜伽运动在学的阶段，无可厚非地首选瑜伽馆，因为有老师的教导，但练的过程则不同。瑜伽是对器械要求最低运动之一，客观上讲，在家练习应该与在场馆练习差别不大，可为什么很多人在学会之后，仍然会继续去瑜伽馆练习呢？搞清楚这个问题，就等于弄明白了瑜伽馆的核心价值是什么。

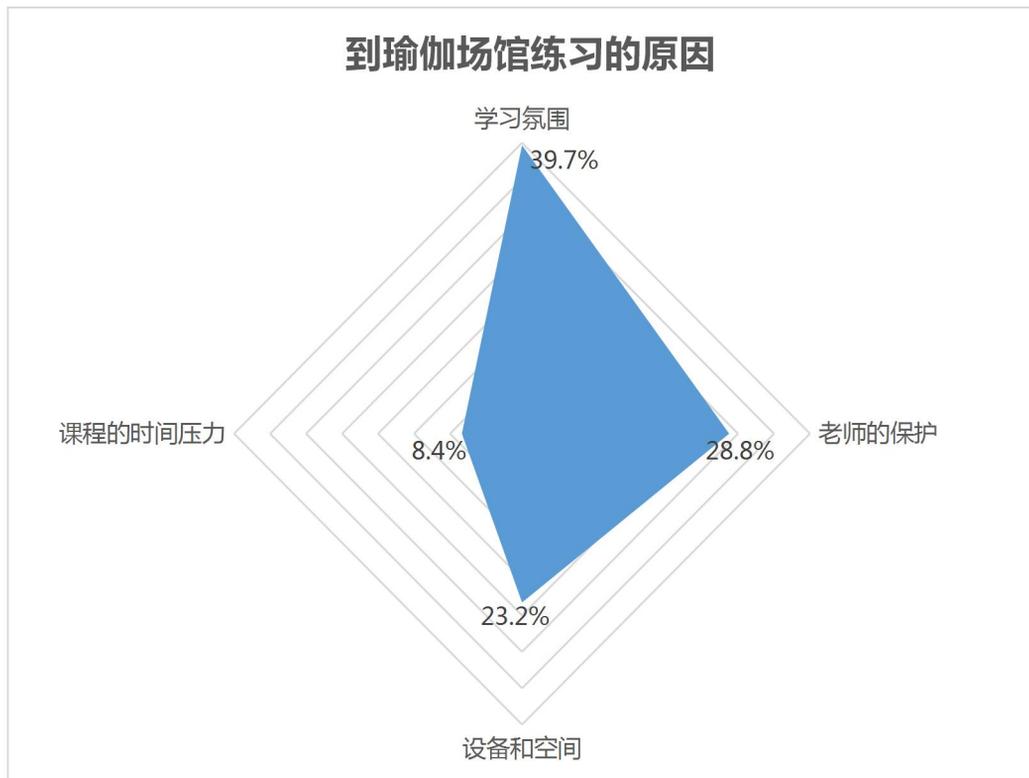
在本次调研中，针对练习者到瑜伽相关场馆练习的原因调查发现，“学习氛围”的权重高达 39.7%，这也说明了瑜伽馆作为一种瑜伽练习者的聚会场所，其潜藏着一种学习者之间的交流价值。这种交流不仅体现在学习模仿方面，也包括互相的情绪交流、竞争意识交流、互助精神交流等等。

当然，“老师的保护”与“设备和空间”的便利权重也不低，二者加起来达到了



52%，这两种场馆提供的价值虽然也很重要，但却不是场馆的核心价值。教练作为私教，可以脱离场馆给练习者提供保护。其它非场馆的地方，只要能提供较好的空间和设备，也大可轻松替代场馆。因此，**优秀场馆的核心竞争力应该是他们对氛围的塑造。**

本次调研的详细数据如下图所示。



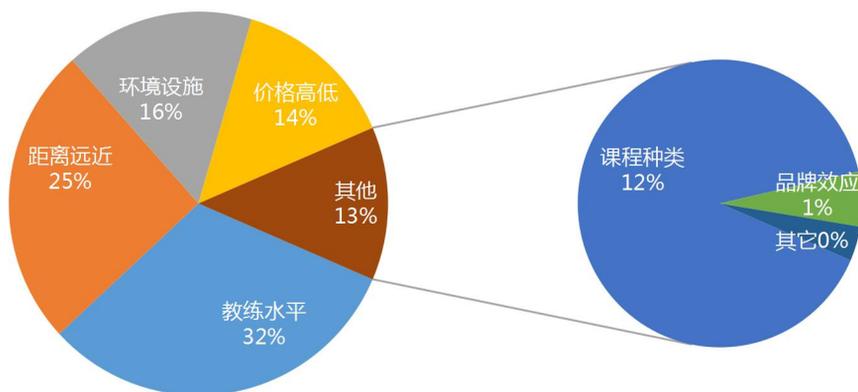
当前市场的瑜伽馆，同质化竞争严重。当面对多个瑜伽馆时，练习者最看重什么要素呢？搞清楚这个问题，就能帮助瑜伽馆在激烈的竞争中脱颖而出，把有限的资源放在正确的方向。

在本次调研中发现，瑜伽馆的“教练水平”以 31.6% 的权重排在首位，说明了**瑜伽馆应该以教学服务为本**，以人为核心资产的道理。“距离远近”以 25.3% 的权重位列第二，说明了**瑜伽馆选址对其竞争的决定性作用**。

不出预料的是，瑜伽馆的“品牌效应”权重尚不足 1%，说明了瑜伽产业发展至今，几乎没有出现能够被客户用来鉴定场馆质量的知名品牌。这一点既是问题也是机会。本次调研的详细数据参见下图。



选择瑜伽馆的参考要素



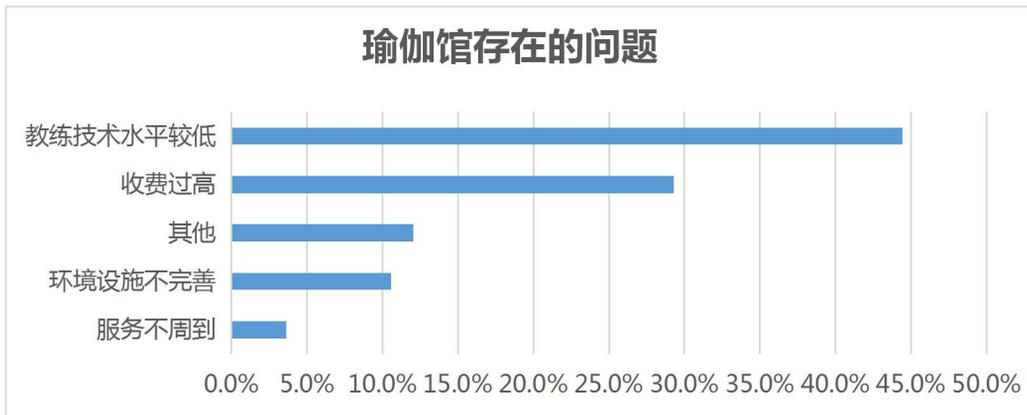
当瑜伽客群的需求在瑜伽馆的服务中不能被很好解决时，相关的问题就会被以各种形式的不满暴露出来。在本次调研中，针对瑜伽馆存在的问题中，“教练技术水平较低”以 44.4% 的，接近一半的权重占据首位。

这说明作为瑜伽馆核心资本的教练，大多还不能让客户十分满意，制造的问题也是最多的。这种现象长期下去，会严重抑制瑜伽产业的发展。练习者们最看重场馆的教练水平，而偏偏大多数场馆的教练水平不够，最后，很多人就会因为找不到理想的瑜伽馆而放弃学习。

排名第二的问题是“收费过高”，权重占比达 29.3%。其实，价格是一种双面衡量的尺度，客群认为的过高并不应是价格本身过高，这里更可能的是价格相对于场馆提供的服务价值来说，太高了。

如果能回到第一个问题，瑜伽馆可以提供更好的教练，让价值符合价格，那么这个问题就可以迎刃而解了。两个问题的总权重高达 74%，所以，**教学质量与客户需求或客户认定的服务价值不对等的问题，才是瑜伽馆当前面临的最大问题。**

相关调研的详细数据参见下图。



1-3-4. 连带客群的需求

在上一章中，说到“以老带新”、“朋友推荐”的方法是提升潜在客户转化率的关键手段，那么这些当前练习者周围的潜在客户的需求有什么特殊性？为什么他们还没有开始瑜伽运动？他们在犹豫什么？是什么阻碍了他们的加入呢？

搞清楚这些问题，瑜伽从业者们就可以把“以老带新”的手段用得更好，就能通过现有的学员关系网获得更大的增量客群。

在本次调研中，通过向练习者询问周围人为什么没有练习或放弃瑜伽的原因，我们发现“没时间练”这一项的权重达到 32.1% 占据首位。由此可见，**让很多人止步瑜伽的最大因素是时间成本。**

位列第二的原因是“认为练习瑜伽太难了”，其权重占比达到 28.4%，这在另一个角度再次说明了学习者对教学水平的需求。**如果教学水平够好的话，这个问题就会被突破，那么更多的人就会被吸引，想要尝试瑜伽练习。**详细的调研数据如下图所示。



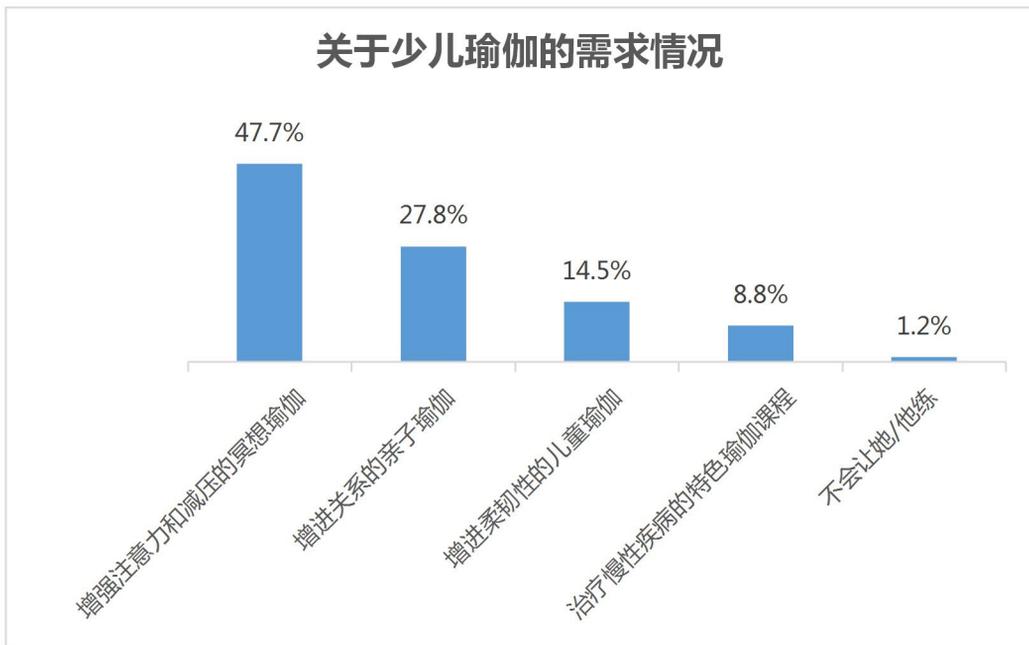


现有客群周边的潜在客户范围太大了，为了进一步缩小对连带客群的需求调研，我们针对现有核心客群 71%为家长人群的特点，专门调研了他们对自己孩子练瑜伽的看法。

调研发现，47.7%的受访者会选择“增强注意力和减压的冥想瑜伽”，如此高比例的选择都集中在非体式类的冥想瑜伽上，这说明了相关市场的极高价值。但另一方面，实际参加相关冥想学习的人群比例又如此的低，这也说明了现有的冥想课程是多么的不能满足需求。

排名第二的是“增进关系的亲子瑜伽”，其占比达到 27.8%，这与现有练习人群中以中青年女性母亲为主关系很大。亲子类活动可以让这些妈妈们在练瑜伽的同时，还能带孩子，教育孩子，一举两得。

只有 1.2%的人会选择不让孩子练瑜伽，这说明现有客群对瑜伽的忠诚度和热爱程度极高。**只有那些真正从瑜伽中获得收益的人，深刻认同瑜伽价值的人，才会向自己最重要的亲人推荐瑜伽。**也就是说，将近 99%的人一旦练习了瑜伽，都会从中受益匪浅，被它的魅力征服。详细的调研数据如下图所示。





1-3-5. 客群的反馈声音

在市场调研中，最直接的方法就是让客群随心所欲的表达，看看他们对瑜伽从业者的建议和意见。这样的形式下，我们可以看到客群的措辞语气，从而更深入地体会和解读他们的内心情感和好恶。

这种调研形式的缺点也很明显，反馈的内容不容易被数据化。经过人工的筛选分类，发现在本次调研中，对教练不满意的人数占比高达 43.7%。如果不计算不易分清类型的“其他或综合性建议”，那么对教练不满意的人数占比高达 68.4%，这可以说是一个惊人的数据。

实际上，即便在那些“其他或综合性建议”中，大多数也都跟教练水平有关。在一个行业中，近七成的人对教练不满，可见问题的严重程度。在对教练的投诉中，以**专业性差、理论根基差、服务意识差、对练习者缺乏保护**，这四点最为突出。其中专业性差可占据此类投诉中的 80%以上。

下面摘录几个典型反馈意见，借此展示一下客群们的心声：

- ❖ **“瑜伽教练水平参差不齐，刚拿到证就出来混的太多了，都是些滥竽充数的！”**
- ❖ **“瑜伽教练缺乏系统的学习，大多数都是速成的，缺少经验！”**
- ❖ **“增强教练的水平，不能光做动作，要深入身心灵！”**
- ❖ **“瑜伽市场混乱，瑜伽老师准入门槛低，瑜伽老师水平参差不齐，大多数瑜伽老师不够专业，对瑜伽的理解不深刻，教学的针对性差，甚至体位法要领指导错误。”**
- ❖ **“专业性要强一点，不要一半个月的培训就出来当老师了！”**
- ❖ **“希望瑜伽教练考核多注重教练的指引能力，很多教练体式做的不错，但指引能力不行，学员无法领会其意！”**
- ❖ **“教练水平良莠不齐，口令不准确，只做体式不讲原由不教学员自我保护，很多学员错误练习不予纠正，反而导致把身体练伤，没有慈悲心唯利是图！”**

反馈中可以看出，瑜伽行业中的教练和教学质量管理问题，是多么亟待解决。

在本次调研中，对课程不满意的人数占 18.6%（不计算“其它或综合类建议”），

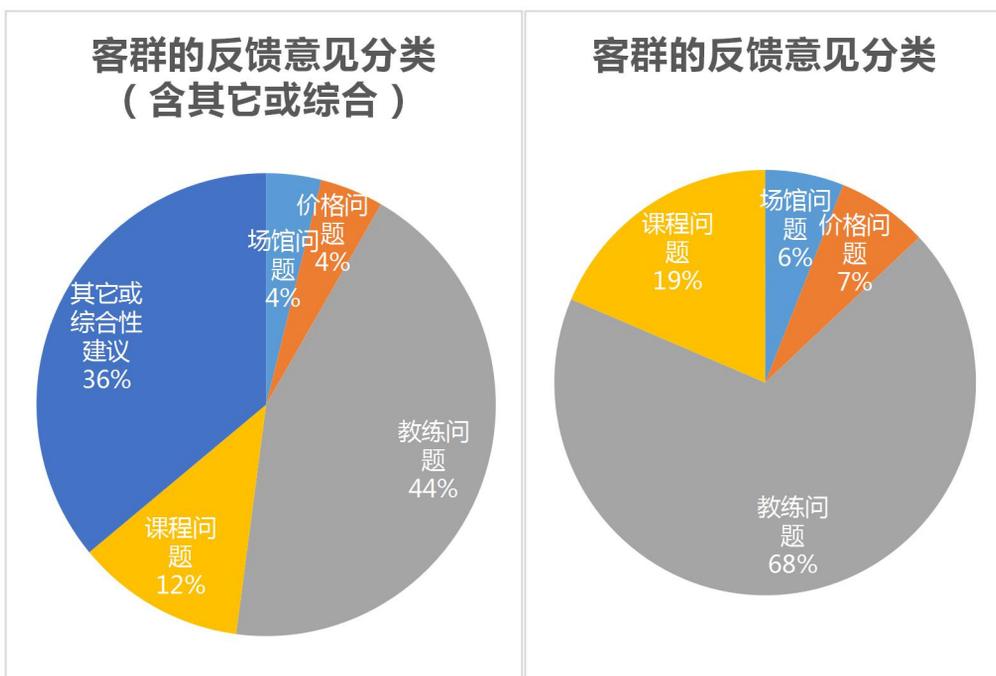


反馈内容集中在：**加强课程的针对性、提高时间安排合理性、加强课程互动性、期望线上线下结合，以及期望增加特色课程**（如：户外瑜伽、少儿瑜伽、老人瑜伽、聋哑人瑜伽、男性瑜伽等）等五个方面。

调查中反映瑜伽相关收费过高的人数占了 7%。价格问题前面已经分过了，本质上还是服务质量或价值与需求预期不符的问题。

调查中反映场馆问题的人数占 6%。场馆问题中，主要围绕偏远地区场馆少，场馆环境不够安静，两类问题。

本次调研的详细数据如下图所示，左边是含有“其它或综合类建议”的占比统计，右边是剔除相关内容的占比统计。





第二部分 教练与课程篇

第 2-1 章 瑜伽教练画像分析

2-1-1. 年龄、习龄、教龄

瑜伽教练从瑜伽行业的角度来看，也属于一种瑜伽练习者，只是他们水平更高些，且以瑜伽教学为职业，因此，统计瑜伽教练的性别和年龄特征可说是对客群练习者的数据补充。

在本次调研数据显示，瑜伽教练中的女性占比较客群更为突出，男女比例高达 1:22，这个比例在客群练习者中只有 1:16。在女性客群为主的瑜伽市场中，这种比例的差异也很正常。另一方面看，**男性教练的缺失可能也是男性瑜伽难以发展的原因之一。**

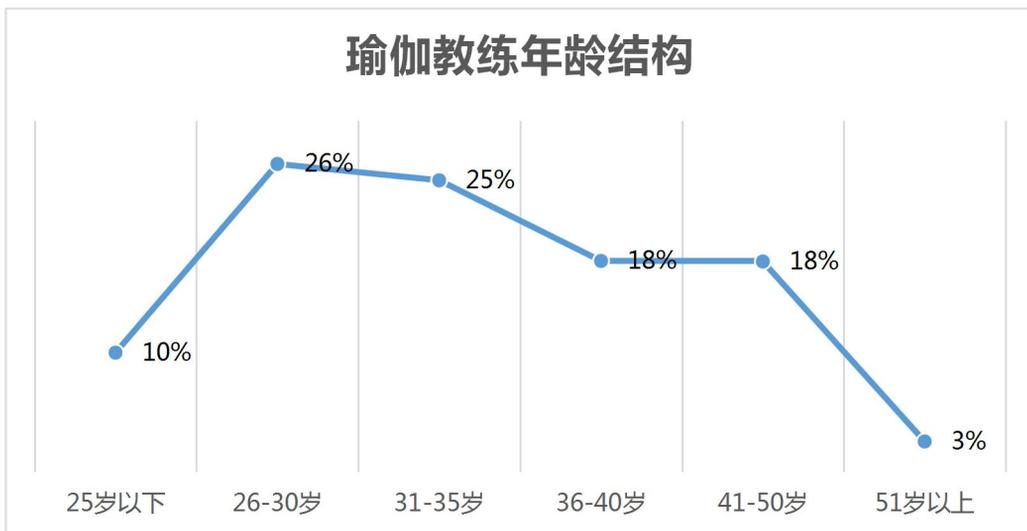
与客群练习者相似，大多数瑜伽教练也都已经为人父母，总占比达到 68%，比客群练习者的 71%略低一些。从这个角度看，**已婚已育的瑜伽教练心智应该更加成熟，与客群沟通更容易，身份更契合。**

在对瑜伽教练的年龄结构调研过程中发现，51%的教练年龄在 26-35 岁之间（这个数据在客群练习者上只有 41%），35 岁以上的教练占 39%（这个数据在客群练习者上高达 52%）。这两组数据说明了一个重要的现象，那就是**瑜伽教练比客群的更年轻。**

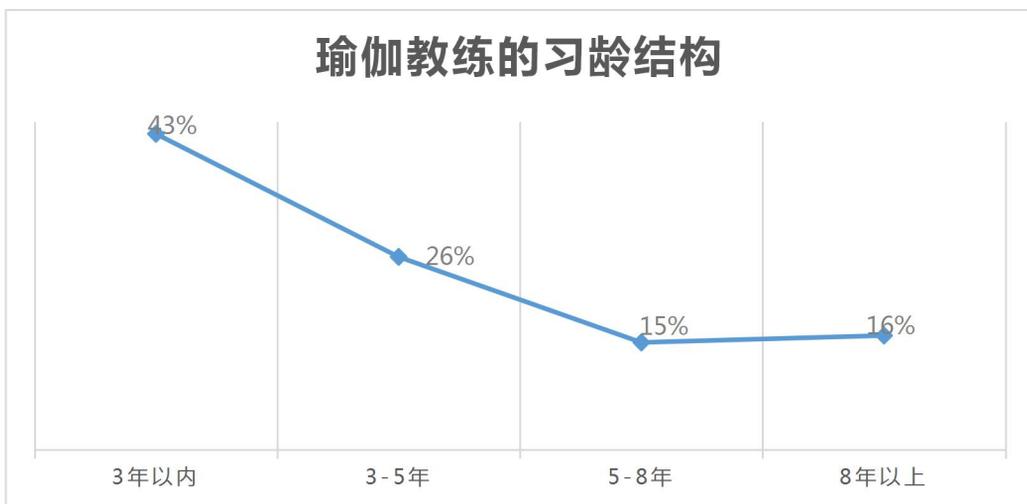
当年长的客户向年轻教练学习时，眼光往往更挑剔，或者说，年轻的教练对课堂的控制力相对较差。这种问题尤其体现在认知和精神方面的讲解时，年龄和经验的不足可能也是非体式类瑜伽课程不完善的原因之一。

同样一句真理，从**耄耋老者口中**说出和**年轻姑娘口中**说出，给人的感觉决然不同。前者往往是经受过历练的真切感悟；后者给人的感觉往往是背诵的宣讲，难以让人信服。要克服这点，必需年轻教练们更勤奋地钻研和沉淀，以专注战胜时间。

下图是瑜伽教练的年龄结构占比情况。



比年龄更能说明问题的是习龄,也就是练习瑜伽的时间长短。在本次调研中,43%的教练习龄都在3年以内,也就是说**近一半的人学了不到三年的瑜伽就做教练了**。若把习龄范围放大到5年以内,那占比就会达到近70%,具体的统计数据参见下图。



从习龄结构上看,瑜伽练习者与教练相比,还是要低很多的,有72%的练习者都是习龄仍然在3年以内的新手。

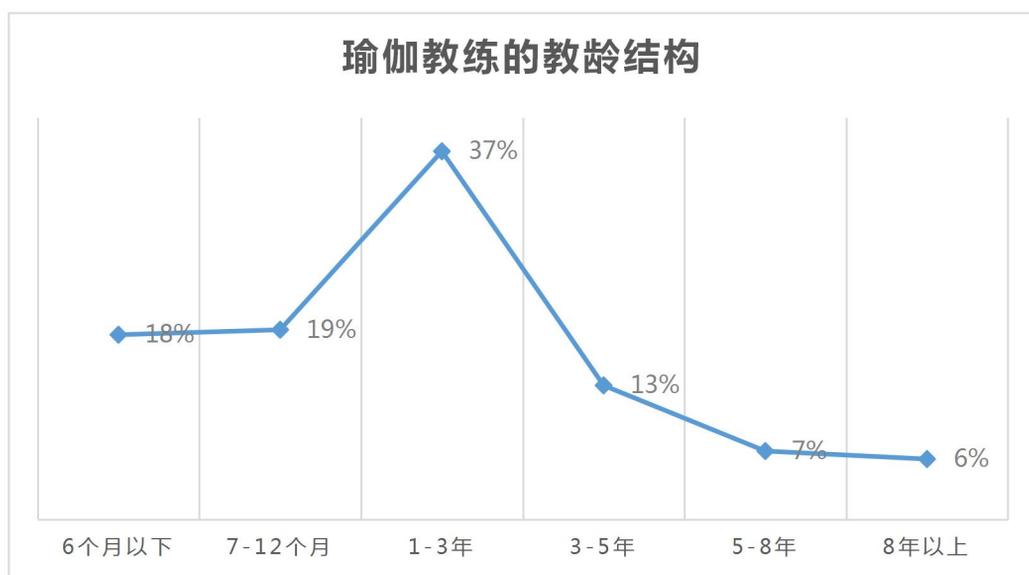
习龄能说明的是教练自身练习瑜伽的经验,但自己练得好未必就能教得好。教龄可以展示教练们的教学经验是否丰富。根据本次调研数据显示,约37%的教练教龄不足一年。这些人都是纯粹的新手,或者说,这些人正是2018年一年中新增的教练比例。



新增教练占比高达 37%意味着 **2018 年对比 2017 年教练总增幅达到 37%/ (1-37%) =59%**，膨胀速度颇为惊人。高速膨胀必然导致从业者良莠不齐，从而引发教学品质的诸多问题。

数据显示，教龄在三年以内的教练占比达到 74%，这个数据的含义更加惊人，它说明**近三年的新增教练相对于市场存量教练总量而言，增幅达到 74%/ (1-74%) =285%，膨胀了近 3 倍**。这与瑜伽客群的增幅（同期为 257%）相似，可以相互佐证。在这种速度之下，行业竞争的激烈程度可想而知。

本次调研的详细数据可参见下图。



2-1-2. 动机与价值观

研究瑜伽教练的从业原因，以及他们在瑜伽方面的价值观，可以剖析教练的内心精神画像，从而正确引导教练群体向有利于产业的方向发展。另一方面，教练本身也是一大市场，这种研究有助于相关教培课程的开发。

与客群市场的调研相似，调研得到的价值观只是现状，发现价值观中的亮点和问题，设法利用和改进它们，这才是调研的真正价值。

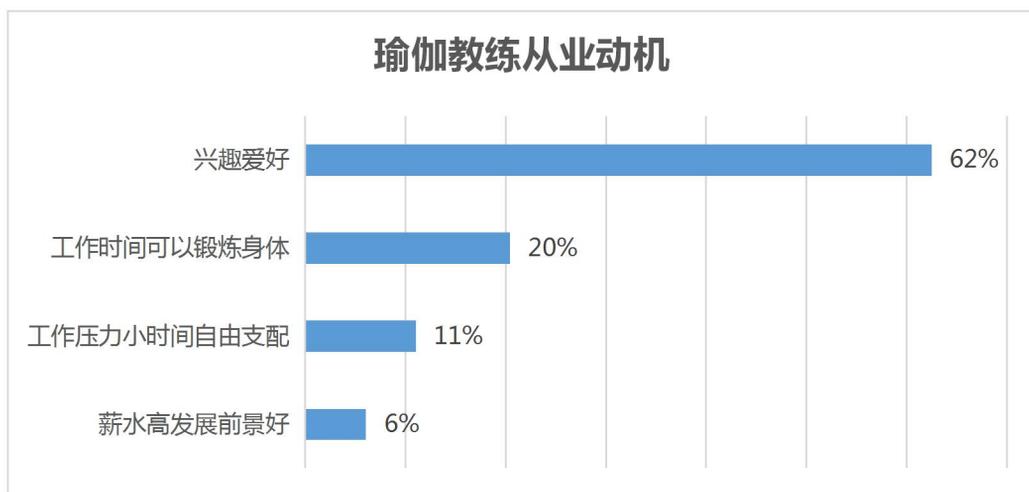
根据本次调研，62%的教练是出于兴趣爱好选择这个职业的。这个数据占比相对于其它行业是很高的，要知道中国的学生毕业后，能分配到对口行业的肯定是少数，



能把自己喜欢、不厌烦的事情干成工作的人就少之又少。

数据的另一个极端是只有 6% 的教练认为这个职业“薪水高发展前景好”。二者相差了十倍，此消彼长，更说明了瑜伽教练们职业动力主要是“兴趣爱好”。有如此多的人为了兴趣爱好而选择瑜伽，这说明瑜伽文化、瑜伽运动的魅力真的不是一般的强。

另外，瑜伽的工作自由度、工作带来的锻炼机会，对教练从业者们也有一定的吸引力，这种吸引力也排在薪酬至上，这说明了**瑜伽教练通常是追求自由、健康、快乐的不物质人群**。详细的统计数据如下图所示。



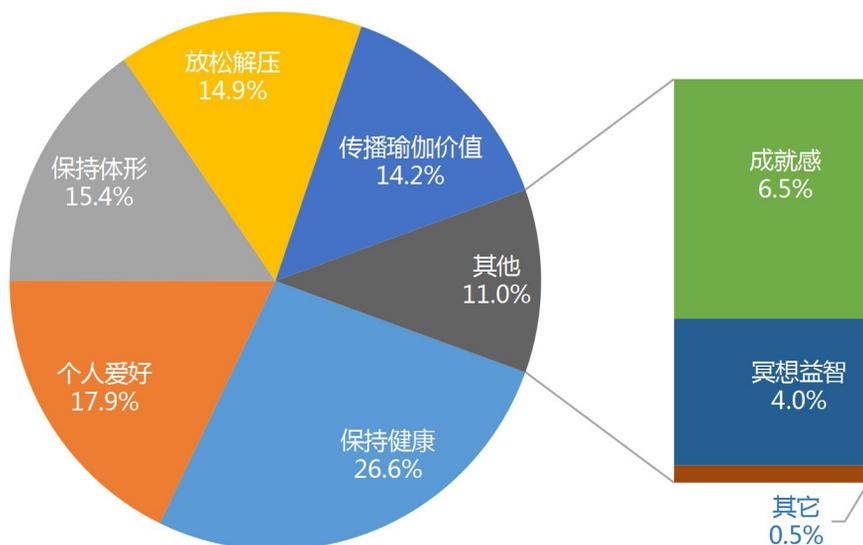
为了进一步了解教练在瑜伽方面的价值观，我们从更细致的角度进行了调研。数据结果显示，“冥想益智”的价值选项占比仅为 4%，位居最后。由此可见，教练们本身对瑜伽的冥想价值都没那么重视，当然也很难感受到其中的商业价值，更别说把它传递给其它学员了。这正是冥想类课程匮乏的原因之一。

当然，**教练对瑜伽冥想的价值忽略产生的根源是，教培类课程本身也缺乏相关内容**，两重缺失后，客群能获得内容就会更少了。那么教培类课程缺乏瑜伽冥想内容的根源又是什么呢？搞清楚这个原因，或许就能找到破解当前课程格局的思路。

关于教练价值观的详细调研数据如下图所示。



教练对瑜伽的价值观权重分析



2-1-3. 收入水平与结构

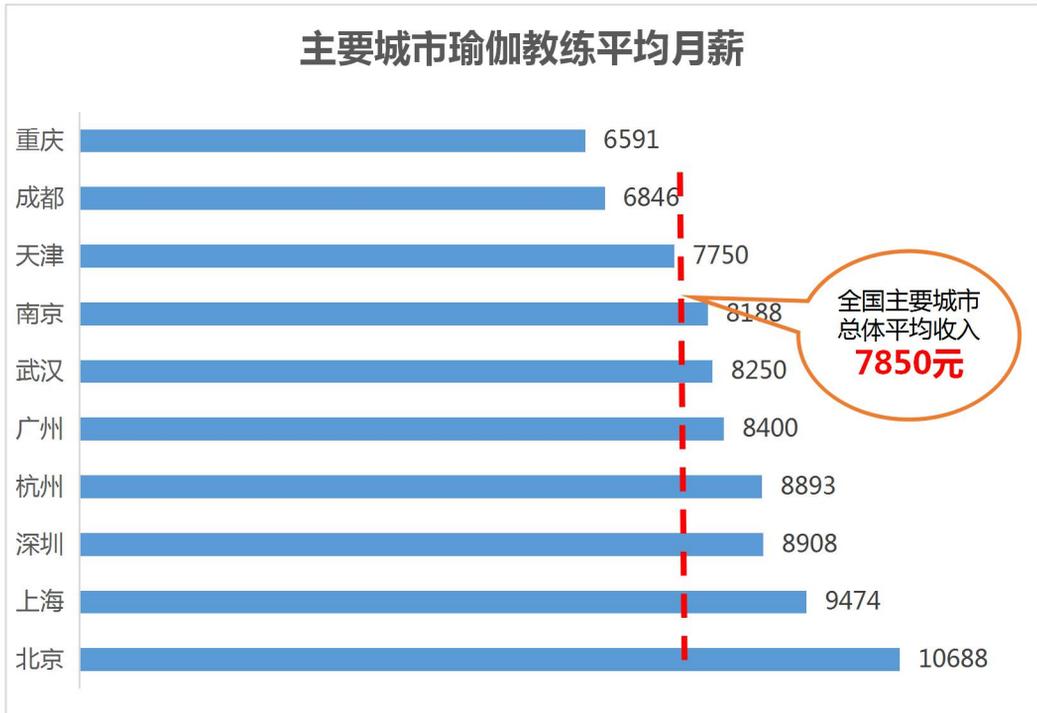
研究一种职业的收入，可以了解到这些人的物质生活水平，判断他们生活的境遇，以便更好的为他们服务。瑜伽产业的核心市场集中在教学消费上，因此，瑜伽产业的支柱角色应该是教练。瑜伽教练的日子过得好不好，直接反映了产业现状。

通过对智联招聘的调研（调研日期 2019 年 1 月，采样近 1 个月内有更新的有效数据约 500 条），招聘信息中发布的，全国范围的瑜伽教练平均薪酬为 7900+元/月。

通过对 58 同城的招聘信息调研（调研日期 2019 年 1 月，采样近 1 个月内有更新的有效数据约 200 条），招聘信息中发布的，全国主要城市的瑜伽教练平均薪酬为 8300+元/月。

根据智联招聘网 2018 年秋季发布的全国主要城市平均薪酬情况，总体平均薪酬我 7850 元/月，可见瑜伽教练的平均月薪略高于总体平均薪酬。

按 58 同城的城市测算的平均薪酬如下图所示。



具体到各个城市的平均薪酬水平（按智联发布的 2018 年数据计算）与瑜伽教练的差异，以及瑜伽教练在各大城市的收入水平排行，可参见下表。

排名	主要城市	瑜伽教练 平均月薪(元)	对应城市 平均月薪(元)	二者差值
1	北京	10688	10670	18
2	上海	9474	10015	-541
3	深圳	8908	9561	-653
4	杭州	8893	8798	95
5	广州	8400	8281	119
6	武汉	8250	7267	983
7	南京	8188	7825	363
8	天津	7750	6920	830
9	成都	6846	7367	-521
10	重庆	6591	7424	-833

数据显示，武汉与天津的瑜伽教练收入相对当地的收入水平更为丰厚，而重庆和深圳的瑜伽教练薪酬则落后于平均水平。

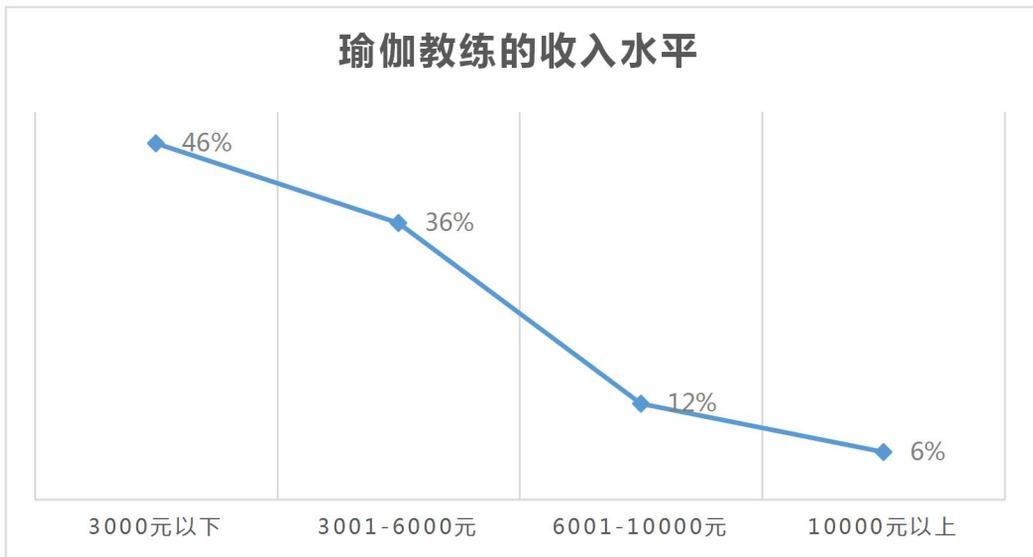
通过对智联招聘中的求职简历信息调研（调研日期 2019 年 1 月，采样近一周内



有更新的有效数据约 400 条)，瑜伽教练的平均期望薪资为 7100+元/月，比招聘信息中的平均值 7900+要低 10%左右。

从上面的数据来看，瑜伽教练目前应该是一个比较令人羡慕的职业，然而在本次调研中发现，实际情况远远不如招聘网站上的那么乐观。

调研数据显示，近一半的教练薪酬尚不足 3000 元，82%的教练薪酬不足 6000 元，这与网上的数据差异真的很大。这可能是因为瑜伽馆的规模普遍偏小，太小的企业根本不会用大型招聘网站去发布求职信息。实际上，真正能拿到万元收入以上的教练只占 6%，算上收入在 6000-10000 的人，同工只有 18%的人可以接近招聘网站上的平均工资。相关的具体调研数据如下图所示。



教练实际薪酬如此偏低的另一个因素是上面我们分析过的，行业的高速扩张。近三年内，教练人数扩大到原来的四倍，薪酬下滑也是很自然的。

最奇怪的是，**为什么教练薪酬偏低的同时，学员们在喊瑜伽收费太贵**，这其中的原因恐怕才是行业发展的症结所在。

在瑜伽教练的薪酬中，绝大多数来自课程收入，通常可分成团课、小班课和私教课三种，其层次也是递增的。那么在这三类课程的实际授课占比结构，基本上就决定了教练的薪酬结构。

下表是根据本次调研提取的相关授课频率占比情况。



每周授课频率	团课	小班课	私教课
4 课时以下	29%	29%	28%
4-14 课时	51%	20%	18%
15-28 课时	9%	2%	3%
大于 28 课时	3%	1%	2%
未开设	8%	48%	50%

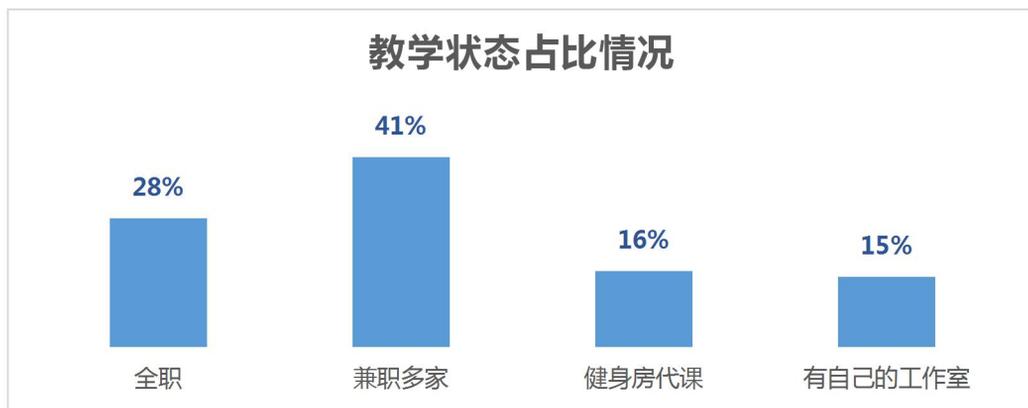
表中可见，有**近一半的教练尚未开设小班和私教课**，他们的收入集中在团课上。在团课数据中，80%的教练每周授课不超过 14 课时。

所有类型的课程中，授课频率能大于每周 28 节课（也就是每天四节课）的人，占比均不超过 3%，这说明很多时候，**教练资源处于闲置状态，工作饱和度严重不足**。或许，教练饱和度问题正是教练薪酬的提升空间所在。

2-1-4. 教学状态分析

教练的教学状态一般可分为兼职和全职。根据渠道和角色的不同，我们把瑜伽教练的教学状态进一步细化为“健身房代课”和“有自己的工作室”两种。“健身房代课”说明该教练并未在瑜伽专业场馆任教，而“有自己的工作室”则说明教练本身也是一个小微馆主。

研究教学状态的比例结构，有助于判断此类岗位的流动性、稳定性，以及渠道和角色属性。根据本次调研数据显示，有 41%的教练处于兼职多家的状态，而全职教练只占 28%，由此可见该职业的流动性有多大。教练之中有 15%的人有自己的工作室，进一步说明了行业门槛很低的现状。相关的详细统计数据如下图所示。





根据对瑜伽馆经营者的调研数据统计，可进一步确认和观察到瑜伽教练的流动性问题，详细统计结果如下表所示。

兼职或全职教练总数	兼职教练占比	全职教练占比	差值
少于 2 个	37%	51%	-14%
2-5 个	43%	38%	5%
5-10 个	13%	7%	6%
10 个以上	7%	4%	3%

表中可见，只有在少于 2 个的情况下，全职教练的占比高于兼职教练，其它三种情况下，兼职教练熟练都占优势。

而且，51%的场馆中，全职教练数量居然不足 2 个，这就相当于大多数场馆都是真正的“个体户”，只雇佣一个全职教练，这个教练还可能是馆主本人。**当学员多的时候，场馆用兼职教练来弥补的手段，必然会造成管理上的失控。兼职教练的不稳定性也会让瑜伽馆的信誉很难维持。**

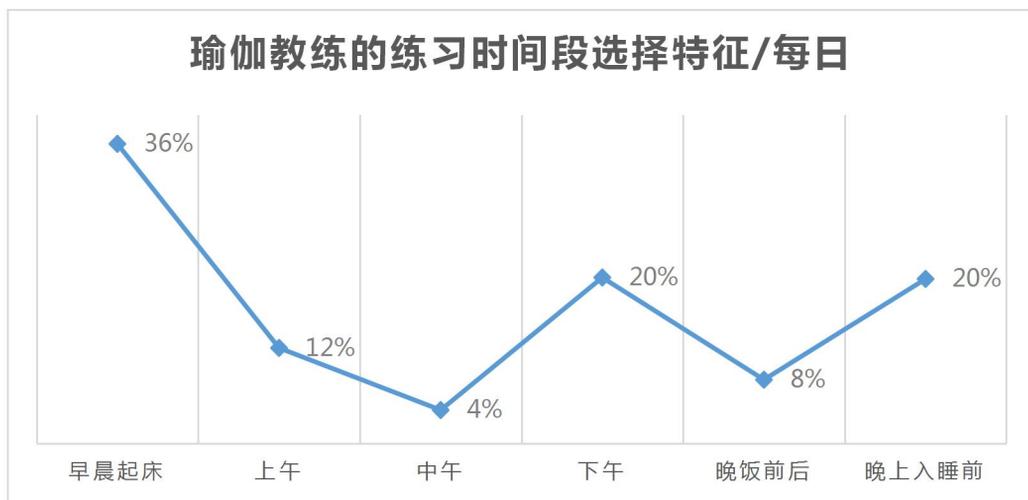


第 2-2 章 教练的学习和消费特征

2-2-1. 练习偏好与资讯方式

瑜伽教练的角色比较复杂，他既是讲授瑜伽的人，自身也需要学习和练习。或者说，他既是服务的提供者也是更高级服务的消费者。他是瑜伽爱好者中的高手，就像其它体育运动一样，他是这个圈子里科班出身的职业选手。

瑜伽教练的练习习惯代表着高手的选择，标志着练习瑜伽的最优时间选择。通过本次调研发现，**教练们最喜欢的瑜伽练习时间段是“早晨起床”**，它占了时间段选择权重的 36%，而“下午”和“晚上入睡前”两项并列排第二，都是 20%，与第一选择差距很大。“中午”是教练们最不喜欢的时段，只有 4% 的权重。这些特征与普通的瑜伽练习者基本一致。详细统计数据可参见下图。



在每日练习的时间偏好基础上，我们可以深入观察教练们是否喜欢在工作中练瑜伽，或者在下班之后，还会自己练瑜伽。数据显示 68% 的教练会选择在业余时间练瑜伽，把工作和学习分开，这样才能更专心的为客户服务。

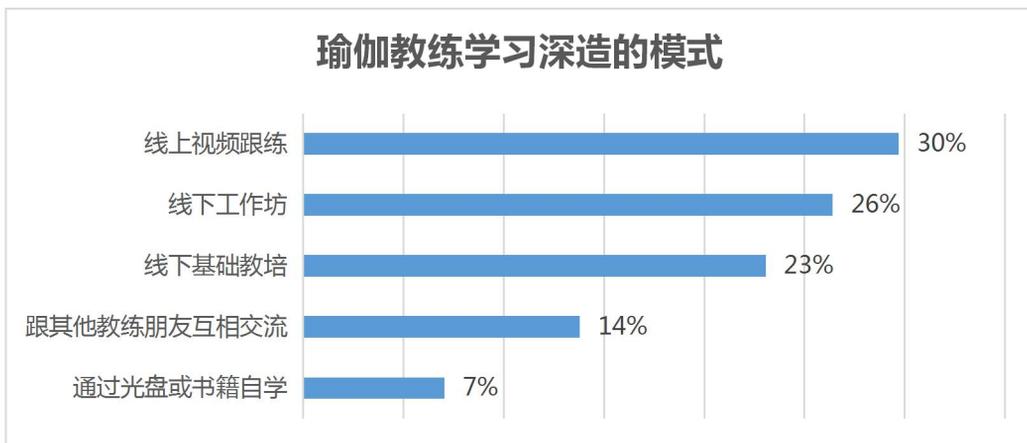
此外，有 33% 的受访者同时选择了“随时都适合”练瑜伽，说明他们的练习已经可以不受时间限制了。

在学习模式方面，瑜伽教练的首选是“线上视频跟练”，其权重为 30%，这一数据在 2012 年时仅有不足 5%（随心瑜大学数据），可见瑜伽教练线上学习趋势的增



长迅猛。教练有较好的练习基础，知道如何自我保护，且了解一些瑜伽的原理，通过看视频的方式，通常会效率更高，更经济实惠。

选择“线下工作坊”和“线下基础教培”的权重只略低于线上，分别是 26%和 23%，二者累加起来，总权重也能达到 49%，因此，**选择线下模式的教练目前还是比线上模式的更多些**。另外，“跟其他教练朋友互相交流”的模式权重也不算低，能达到 14%，详细调研数据如下图所示。



除了这些课程和教材的专业学习，研究教练们平时的资讯渠道方面的习惯，对于那些以教练为客群的瑜伽从业者来说，也很有意义。

经过本次调研发现，影响教练最大的三个渠道分别是微信公众号、瑜伽专业平台、微信群。其排名权重占比与客群练习者的基本一致，只是在瑜伽专业平台方面，教练比练习者更看重一些，高出了大约 5%的权重。调研的详细数据参见下图。





总体而言，与教练沟通的最佳选择仍然是微信平台，总权重接近 52%。

2-2-2. 教练工作坊的选择

线下培训的高端工作坊是瑜伽教练提升个人实力的关键途径，也是教练学习中开销最大的一项。工作坊的课程设置和老师技能都代表着行业的前沿水平和发展趋势。研究瑜伽教练对工作坊的选择，可以观察当前教培市场的状态，发现相关问题和机会。

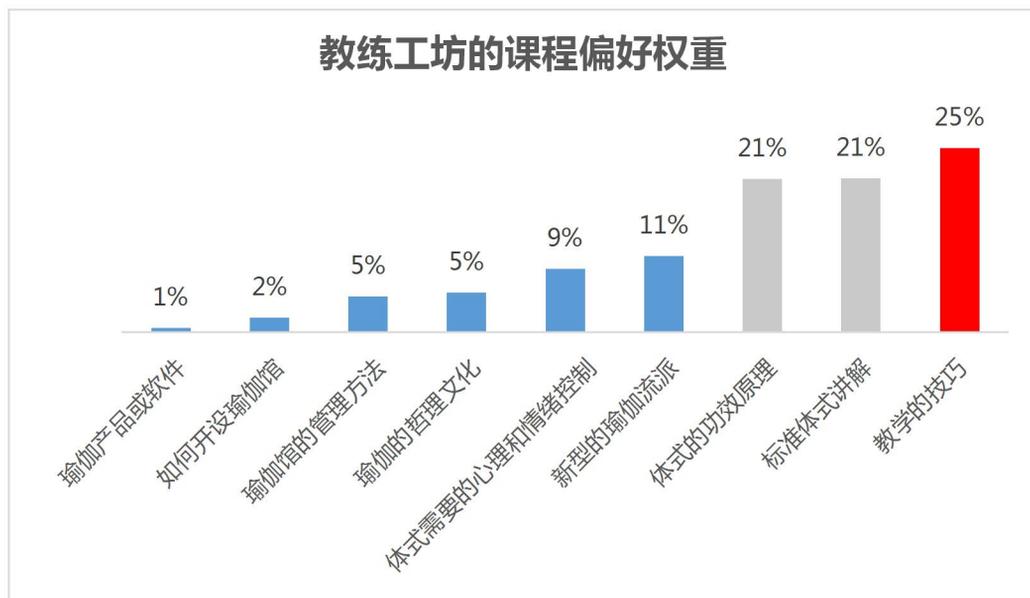
根据本次调研数据发现，“教学的技巧”类课程最受青睐，权重占比 25%，这是一种非常健康的趋势，说明年轻的教练们已经意识到自己教学经验的不足，期望加强这方面的技能。

另一方面，根据对现有瑜伽教练工作坊的开课情况观察，**教学技巧类的课程并不是教培的主流，说明在这方面，市场的需求和供给不配套，有待改进。**

排名并列第二的是“体式的功效原理”和“标准体式讲解”，权重占比都是 21%，这两块正是我们在瑜伽客群篇中说到的，客群们对教练意见最大的地方，也就是“专业性差”的问题。这说明教练们已经意识到了自己的弱点，正在努力弥补。

在备选项中，与场馆经营管理相关的三项占比都不超过 5%，说明更多的教练还是专注于瑜伽教学技能方面，在练好技能前，没那么大的创业野心。

本次调研相关的详细数据如下图所示。

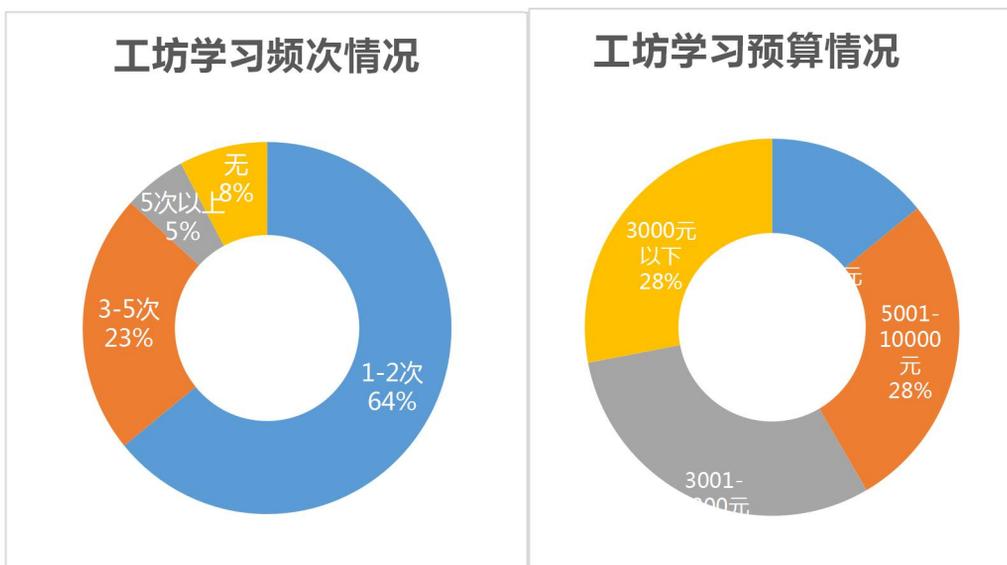




瑜伽教练在工作坊方面的经费预算和学习频次，可以反映他们的好学程度，以及消费能力。根据本次调查发现，64%的教练每年会参加“1-2次”的工作坊学习，只有8%的教练选择不参加工作坊学习。这说明教练们的学习意识普遍较强。

有72%的教练每年会投入3000元以上的工作坊费用预算，其中有14%的人会投入超过1万元的学习预算。**教练在学习方面的消费水平，比普通成年人在教育方面的投入要高很多**，同样佐证了瑜伽教练好学上进的特征。

本次调研相关的详细数据参见下图。



2-2-3. 教培课程开设情况

瑜伽教练是行业的主角，教练强则行业强。目前，提升教练水平的主要途径还是线下场馆的教培课程。研究此类课程的现状，有助于完善教练培训市场的格局。

根据本次调研发现，有54%的场馆已经开设了教培业务。当然，在上一节中我们看到，多数场馆重点经营的基础教培，这里我们进一步做了更明确的统计，数据显示有86%的场馆是以基础教培为主要形式。详细统计数据如下表所示。

是否开设教培		基础版	工作坊
已开设	54%	86%	14%
未开设	46%	--	--

即便是只开设了基础教培，这个比例也显得异乎寻常的高。试想一下，有多少个



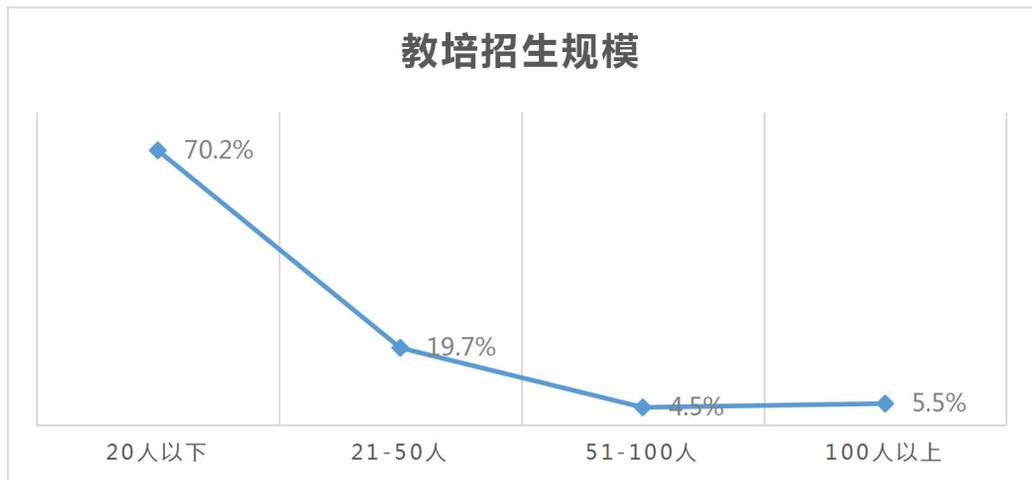
英语培训机构在给大众讲课时，还同时能开设代课老师的教培课程？有哪个医院在开设诊室的同时，还能开设针对医生的培训？

这样**泛滥的教培一定是不够专业的，所以才会有那么多练习者认为教练“不专业”**。专注是成功的关键，让专业的人去做专业的事，专心做好自己擅长的，不能看着什么业务赚钱就干什么。

针对场馆的教培课程，我们做了进一步的招生规模的调研，结果发现竟然有70.2%的场馆，每年教培招生不足20人，90%的场馆每年教培招生不足50人。这个数据说明了**教练培训的极度分散化、小微化，这对于统一教练水平、标准化教学方法非常不利**。

另一方面，如此小的招生规模，对于各个场馆投入的教培课程研发资源来说，也是极大的浪费。费好大力气进行教练课程设计、招生，结果收益很少，得不偿失。与其如此，小规模场馆不如全力以赴地专攻练习者市场，把教培的任务留给更权威的专业机构。当然，前提是市场上有这样的值得信任的、性价比还不错的教培机构。

关于招生规模的详细调研数据，如下图所示。





第 2-3 章 瑜伽课程现状分析

2-3-1. 瑜伽流派供需对比

在瑜伽客群篇，我们从需求者的角度分析了当前瑜伽流派的占比情况。这里我们再从供应者的角度，通过对场馆和教练的统计观察瑜伽流派的占比情况，以便可看出供需双方的差异在哪里，从而更合理地配置市场资源。对于场馆来说，教练也是供方，场馆是教练的需方，而对于客户来说，场馆和教练都是供方。

那么我们先看看教练与场馆这对供需之间的占比有哪些显著差异。下表是本次对场馆经营者和教练的统计数据。

瑜伽流派	教练瑜伽流派占比	场馆瑜伽流派占比	供需差值
哈他瑜伽	24.3%	19.1%	-5.2%
阴瑜伽	9.1%	5.1%	-4.1%
阿斯汤加瑜伽	5.5%	2.4%	-3.1%
流瑜伽	15.0%	12.5%	-2.5%
艾扬格瑜伽	4.8%	3.9%	-0.9%
舞韵瑜伽	4.5%	3.6%	-0.9%
冥想瑜伽	1.3%	0.9%	-0.4%
其它	1.7%	2.1%	0.4%
少儿瑜伽	0.5%	1.1%	0.6%
高温瑜伽	2.4%	3.8%	1.4%
孕产瑜伽	5.4%	9.8%	4.4%
理疗瑜伽	15.2%	20.3%	5.0%
空中瑜伽	10.3%	15.5%	5.2%

表中可见，**哈他瑜伽和阴瑜伽的教练占比高出场馆流派 4-5%**，说明此类型的教练是相对容易找到的，非稀缺资源。

反方向上看，**空中瑜伽、理疗瑜伽和孕产瑜伽中的教练占比又比场馆需求的占比要少 4-5%**，说明这三类教练相对难以获取。这对于教练的新进入者来说，有很好的指导意义。

为了评估客群练习者的需方流派与他们的供方流派占比区别，我们把场馆和教练



的占比数据进行了算数平均，再做比较分析后发现，**理疗瑜伽、孕产瑜伽和空中瑜伽三类流派有明显的供大于求现象。**

相对地，**阴瑜伽、阿汤斯家瑜伽、艾扬格瑜伽和冥想瑜伽四类流派也存在供不应求的现象。**详细数据参见下表。

瑜伽流派	供应方平均值	练习者瑜伽流派占比	供需差值
理疗瑜伽	17.7%	11.5%	-6.2%
孕产瑜伽	7.6%	1.4%	-6.2%
空中瑜伽	12.9%	7.3%	-5.6%
高温瑜伽	3.1%	2.2%	-0.9%
少儿瑜伽	0.8%	0.2%	-0.6%
其它	1.9%	2.3%	0.4%
流瑜伽	13.8%	14.6%	0.8%
舞韵瑜伽	4.0%	4.9%	0.9%
哈他瑜伽	21.7%	23.6%	1.9%
冥想瑜伽	1.1%	3.7%	2.5%
艾扬格瑜伽	4.4%	7.0%	2.7%
阿斯汤加瑜伽	4.0%	7.4%	3.4%
阴瑜伽	7.1%	14.0%	6.8%

若将上表中的供方平均值换成场馆经营的瑜伽流派占比，则整体趋势不会变化，且差异程度会明显加大，也就是说，**场馆主营的瑜伽流派与客群需要的流派差异更大，更需要调整课程设计的结构。**

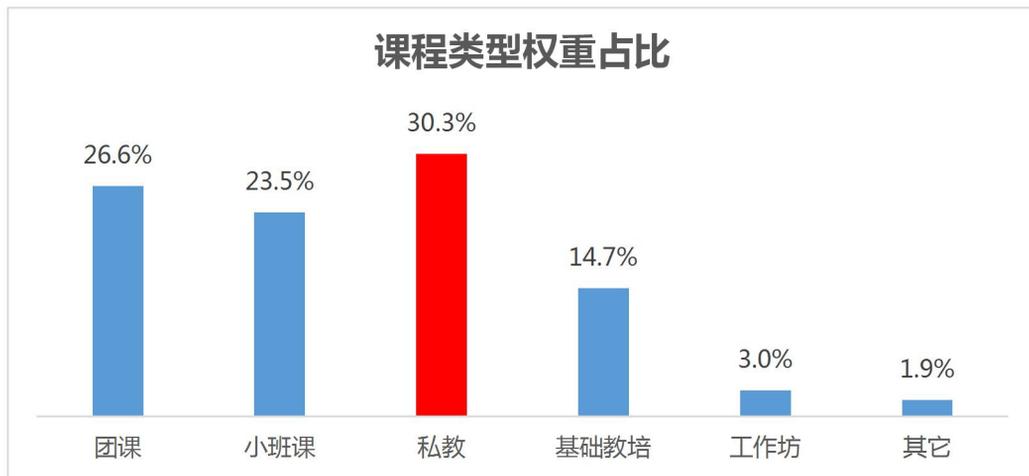
2-3-2. 课程类型与收费标准

按照客群人数规模或消费层次，可将场馆的授课类型分为团课、小班课和私教课。以教练为培训对象的教培课，可按照其培训的难度分为基础教培和相对高级些的工作坊。研究场馆在课程类型方面的结构特征，有助于分析当前市场的布局是否合理，以及市场的繁荣程度。

在对经营者的调研中发现，目前场馆重点经营的课程类型中，以私教课的权重最高，占 30.3%。私教课对教练来说，具有收入高、课程时间灵活等优点，可以深挖现



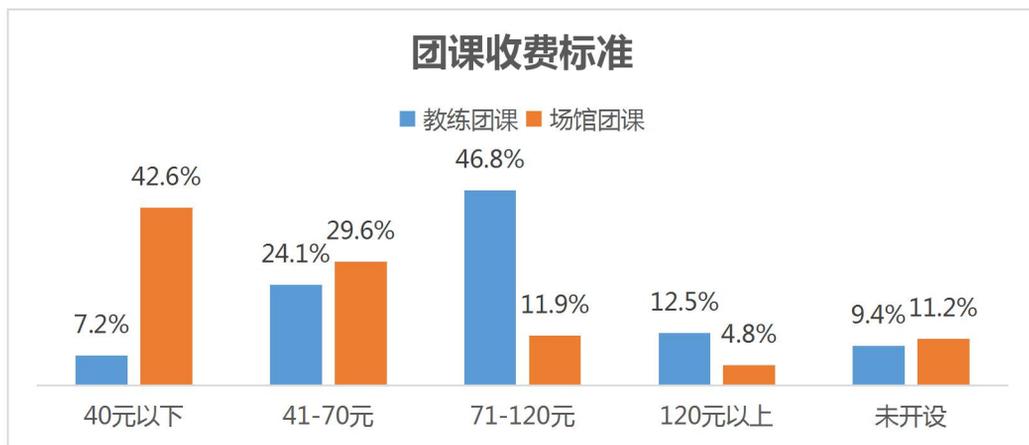
有客户的消费潜力，自然更受欢迎。本次调研相关的详细数据参加下图。

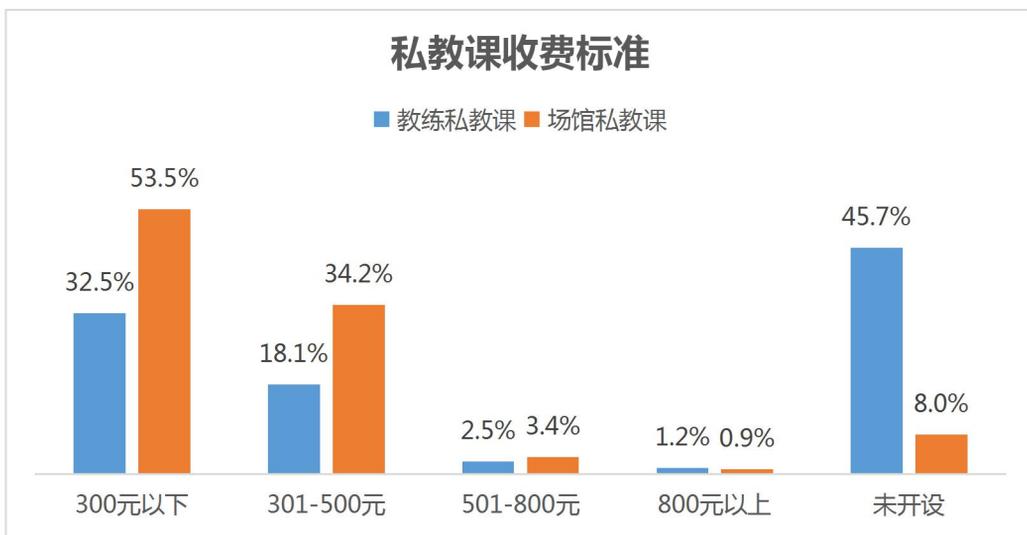
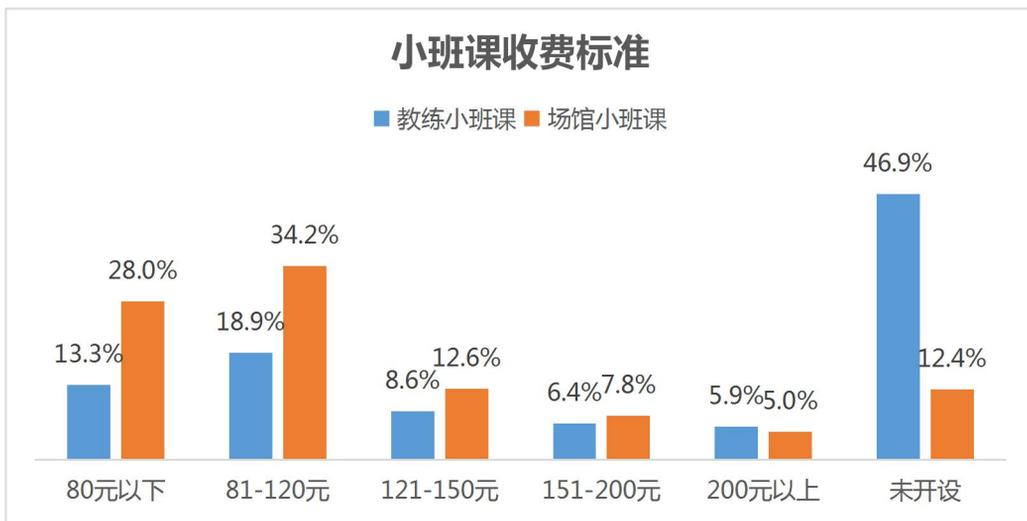


团课和小班课的占比与私教差距不大，这三类面向练习者客群的课占了整体权重的80%，而针对教练开的课只占了不足18%的权重。即便如此，教培类课程的占比也是相对偏高，因为按这个比例看，教培类课程与练习者课程之比接近了1:4.5，但实际上这两类人群之比要远远大于这个数字。

换一个角度说，教培类课程的开设相对比较随意，实际上，对于开设教培课的场馆应该有更高的门槛。试想那些给中小学上课的老师们，哪个不是要在专业的师范学院学上三五年的。**市场上需要更多的瑜伽专业的“师范学院”**，否则培训出来的教练水平真的会参差不齐。

在课程收费标准方面，本次调研从教练和场馆两个角度出发进行分别统计，详细情况参见下面三张统计图。





数据中可见，有近一半的教练尚未开设私教和小班课，也就是说，大多数教练仍停留在比较基础的团课类型上。整体而言，超过300元的高端瑜伽课占比不超过15%，与一般的服务培训产品相比（如：幼教、英语），价格实在不算高。因此，**客群在价格上的抱怨，其根源主要还是对课程价值的不认可。**

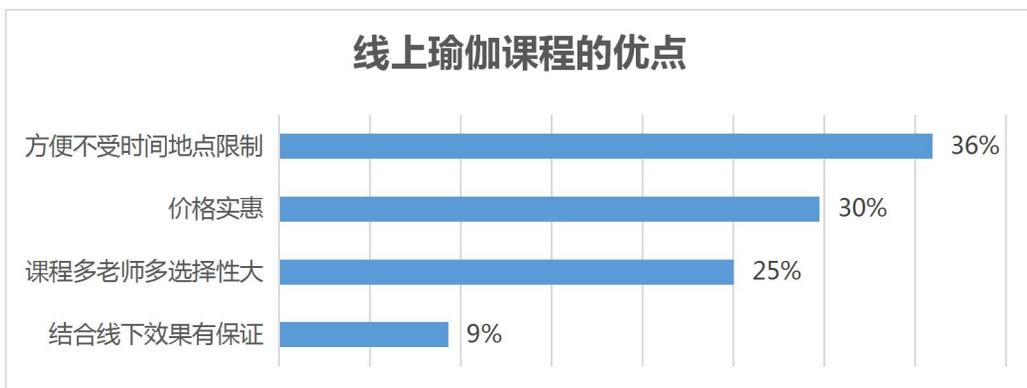


2-3-3. 线上课程的优势

前面我们分析过，线上视频跟练是教练最常使用的学习模式，因此，对线上课程的深入调研显得极有价值。在本次调研中发现，有 93% 的教练认为“线上+线下配合”是瑜伽最理想的学习模式，可见线上学习已经成为教练不可或缺的选项。

数据显示，线上瑜伽课程已占市场总额的 30%，而随心瑜在线上教练培训方面的占比超过 60%，已成为该领域的领导者。

在教练看来，线上课程最大的优点是“不受时间地点限制”，其权重达到 36%，而“价格实惠”和“课程多老师多选择性大”的优点也很被认可，其权重分别为 30% 和 25%，相关的调研详细数据如下图所示。

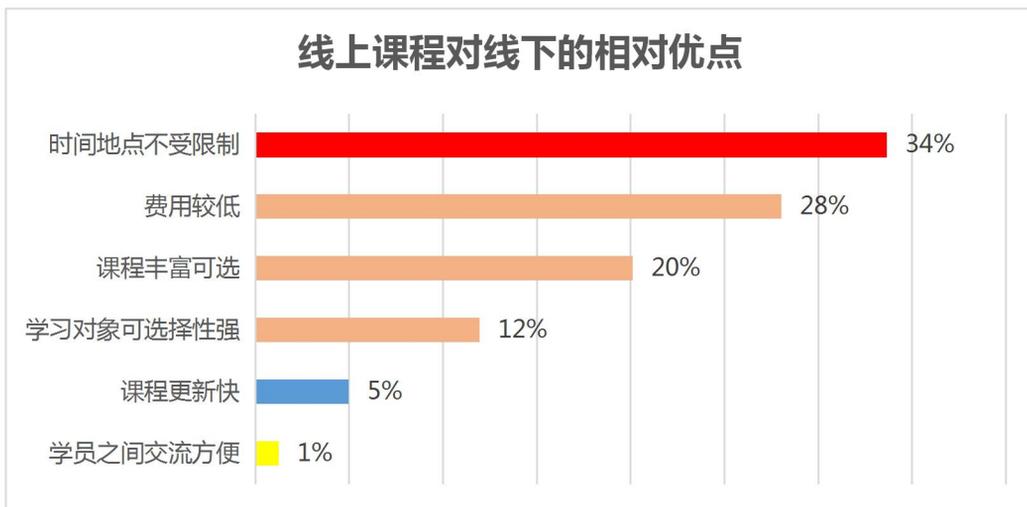


为了进一步了解线上课程相对于线下课程的优点，我们又做了进一步的调查，发现 34% 的人仍然认为“时间地点不受限制”是先上课的相对优势，这与上一个统计结果相似。

同时，“费用较低”、“课程丰富可选”两项也占比也不算低，加起来可以到 48%，近一半的比重，加上“学习对象可选择性强”的选项占比的 12%，三项之和达到 60%。这个与上面的统计趋势中，第二、三项的占比也很吻合。双重调研数据更加准确的证明，**线上课程在四个方面具有明显优势：时间、价格、课程、师资。**

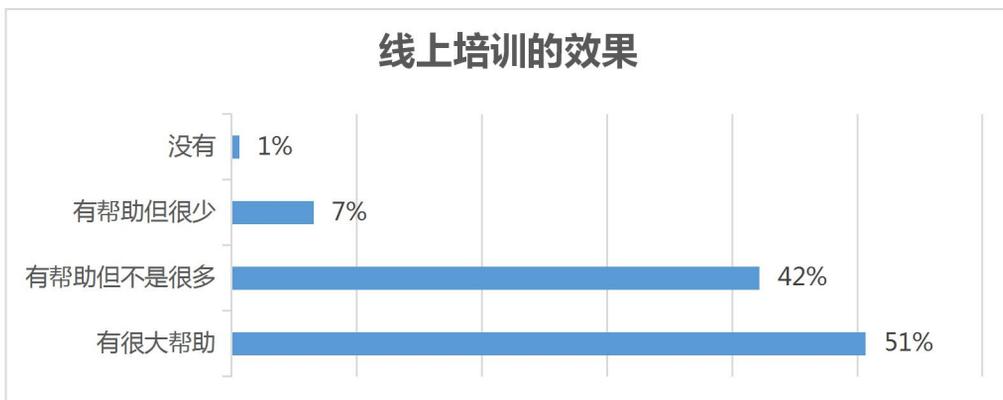
不过，在“学员之间的交流方便”选项上，只有 1% 的权重占比，本来线上课程在共享互动方面，应该不会输给线下，或者即便不如线下，也不会差很多，但现在的**数据表明，当前的线上课程在课堂学员交流的组织方面存在缺陷**，造成优势不得发挥。

本次调研相关的具体数据可参见下图。



线上课程的优势和需求是显而易见的，那么当下市场上的线上课程内容是否可以满足这种客户对线上的期望？满足程度又如何呢？

根据本次调研发现，51%的教练认为线上课程的培训“有很大帮助”，认为“有帮助但不是很多”的占42%，从数据上看，**虽然线上培训的整体效果还算不错，但仍有很大提升空间**。完整的数据看参见下图。



线上课程对于导师级瑜伽教练还有很好的导流效果。许多瑜伽教练通过线上平台了解导师，体验导师的授课，进而参加导师线下教培的，而且这个比例正在逐年递增。

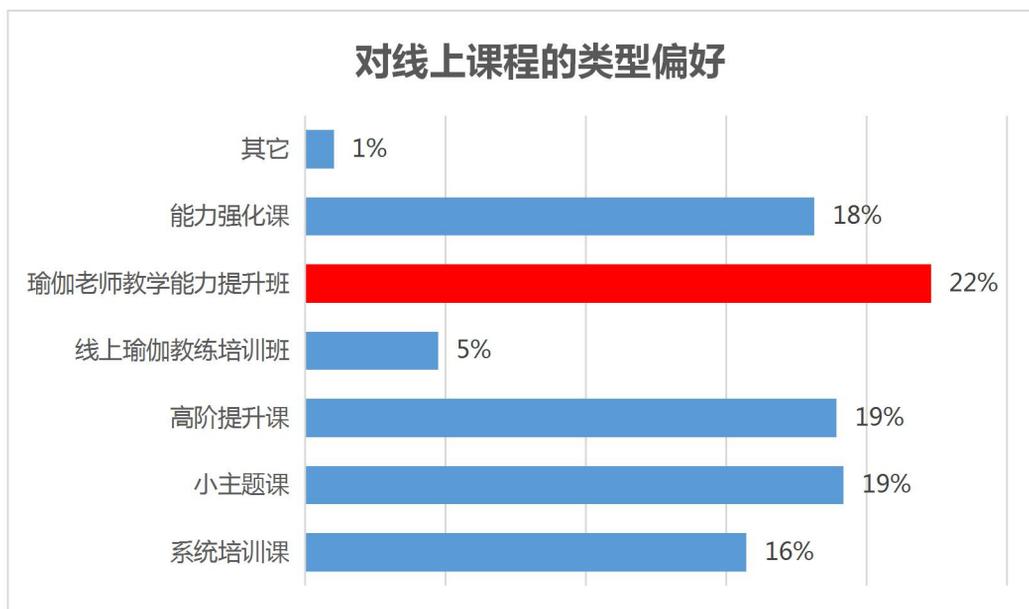
根据随心瑜大学统计，18年已经有15%的教练是通过随心瑜等线上平台接触教培老师，并进一步选择购买其线下课程的。这正是线上教学向线下教学导流的典型，也是今后线上线下配合的主要趋势。



2-3-4. 对线上课程的偏好

明确了线上课程的优势，就等于肯定了线上课程的市场价值，那么进一步研究教练对线上课程内容方面的偏好，对线上课程的布局和设计就显得很有意义了。

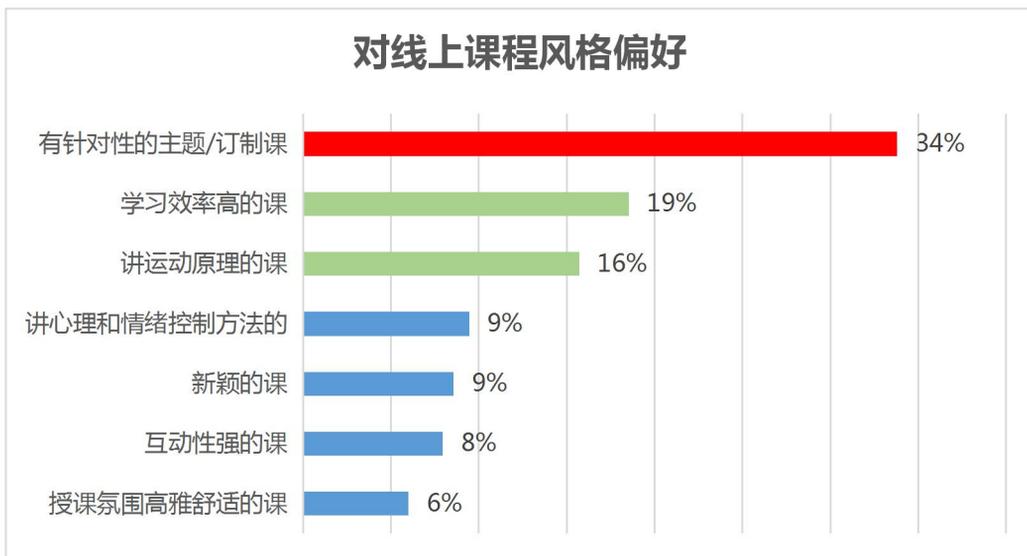
在本次调研中，教练对各类典型的线上课程的选择倾向性不大，其中只有教学能力提升方面的课程略高过其余选项。这与教练对线下工坊的课程偏好接近，可以佐证教练对教学技能的需求。本次调研相关的详细数据参见下图。



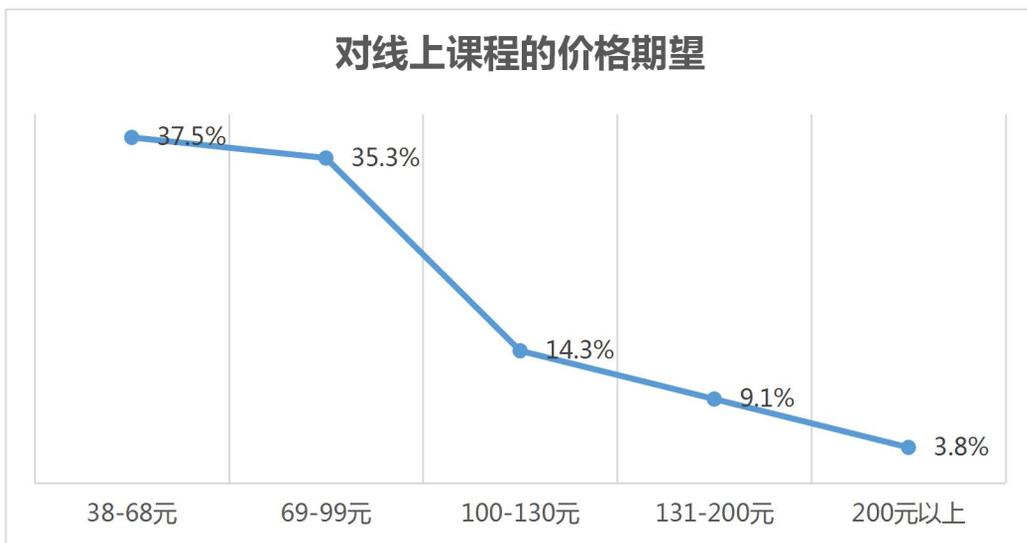
为了进一步搞清教练对线上课程的需求，我们按照线上课程的风格对课程也做了偏好调查。调查结果显示，“有针对性的主题/定制课”权重占比最高，达到 34%，这与客群练习者在对课程方面的需求趋势一致。因此，**有针对性的主题课是所有瑜伽人群都青睐的主流课程风格。**

其它备选项中，“学习效率高的课”和“讲运动原理的课”位列第二、第三，占比分别是 19%和 16%，加起来的权重跟第一差不多。虽然不是很突出，但也可以说明教练们也比较关心体式之外的“所以然”以及课程的时间成本。

教培课程的设计者们可以从这两个角度出发，改进当前的线上课程。本次调研相关的详细数据参见下图。



对线上课程的内容研究有助于产品设计，但能否被市场接受，还要结合价格因素的影响，合理的课程定价可以更好的推动线上课程的发展。通过本次调研发现，73%的教练对线上课程的期望价格在 100 元以内，能接受 130 元以上定价的教练占比不足 13%，这种价格水平比线下课程便宜太多了。详细的调研数据参见下图。



根据随心瑜大学数据显示，50 万线上用户平均花费从 17 年的不到 60 元，至 18 年的 110 元，APRU 值（即每用户给商家带来的平均收益）增长了近一倍，可见线上消费正处在快速攀升的趋势中。



第三部分 场馆经营与行业篇

第 3-1 章 经营者特征与偏好

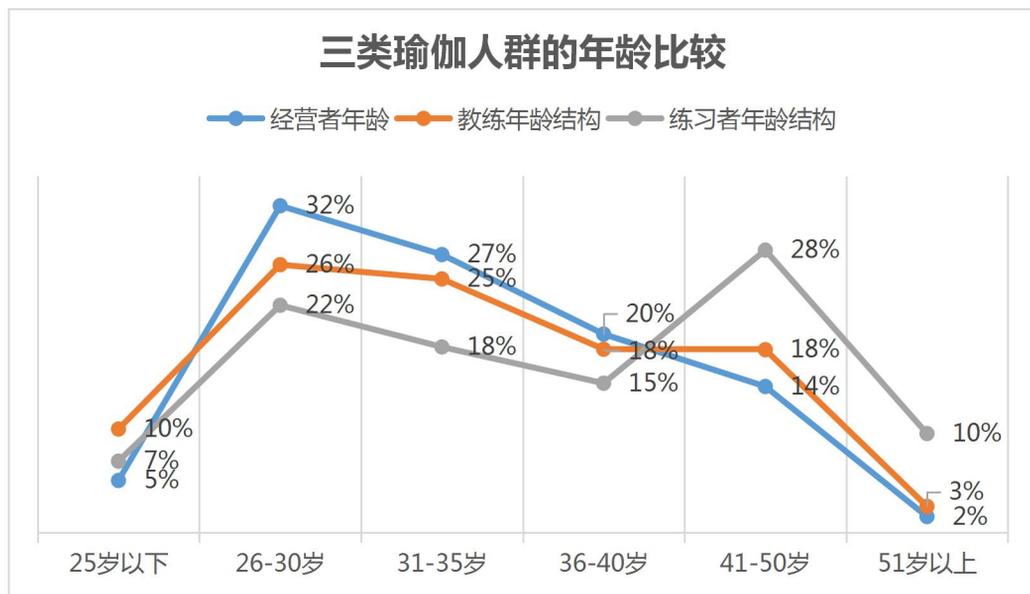
3-1-1. 场馆经营者画像

场馆的经营者也是教练和学员的组织者，是瑜伽行业的管理层。俗话说，火车跑得快全靠车头带，经营者的眼光和能力决定着行业的发展方向和速度。研究经营者的特征，找到其中的问题和机会，就相当于抓住了瑜伽行业管理的舵轮。

本次调研数据显示，虽然经营者中仍然以女性占比居高，但其男女比例仅为 1:7 左右，远低于客群和教练的女性占比。即便如此，这个比例也比其它常规行业的女性管理者占比要高很多。

男性管理者相对于女性，更具理性，可以形成互补优势。这与哈他瑜伽中的平衡理念是一致的，平衡才能更加健康，产业结构偏畸将导致一些连带的隐患。

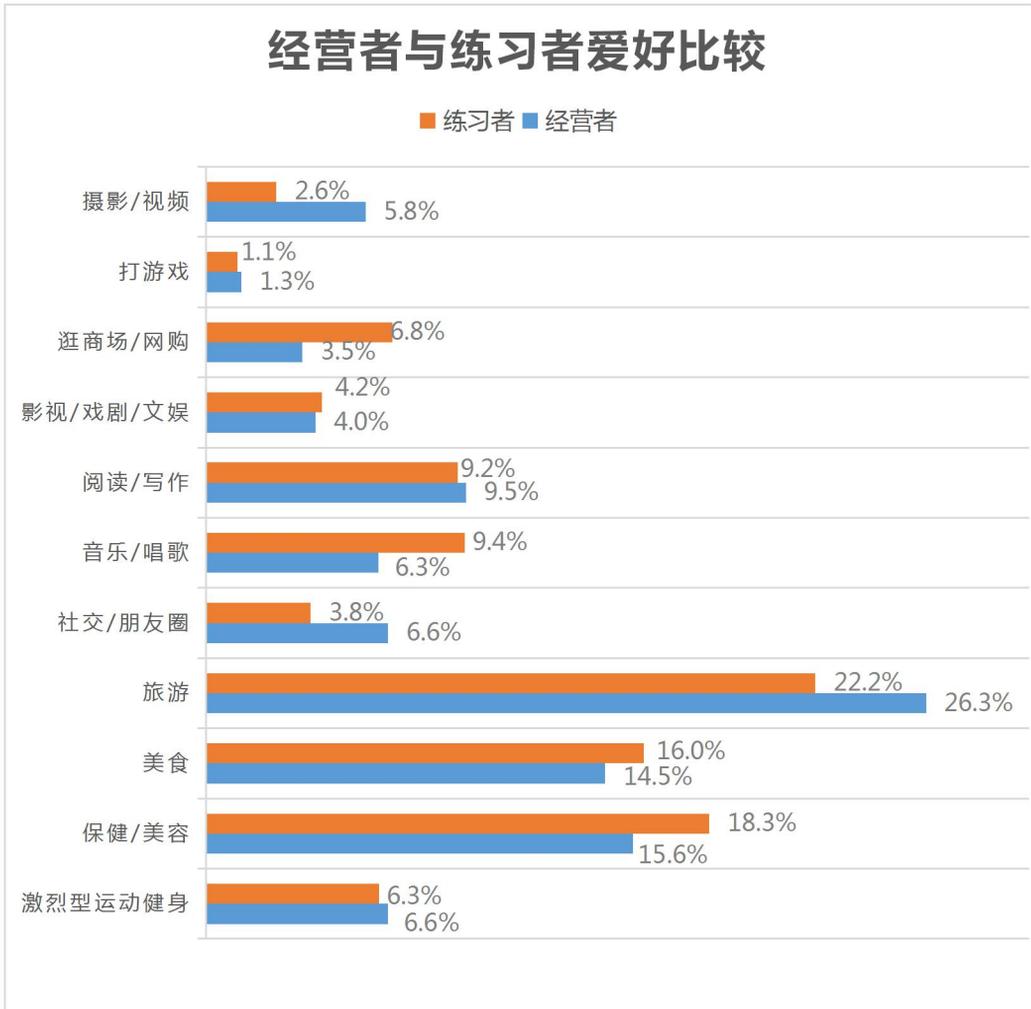
在经营者的年龄结构方面，以 26-30 岁占比最高，达到 32%，26-40 岁之间的青壮年占比达到近 80%，三者的相对关系可参看下图。





图中可见，经营者的年龄结构比教练和练习者都要集中，更靠近从业的黄金年龄段。经营者的年龄精锐化意味着整个群体的学习能力、适应能力、创新能力都极具潜力。

从经营者的爱好类型上看，与练习者整体趋势是接近的，旅游、保健/美容、美食都是位列前三的选项，详细数据如下图所示。

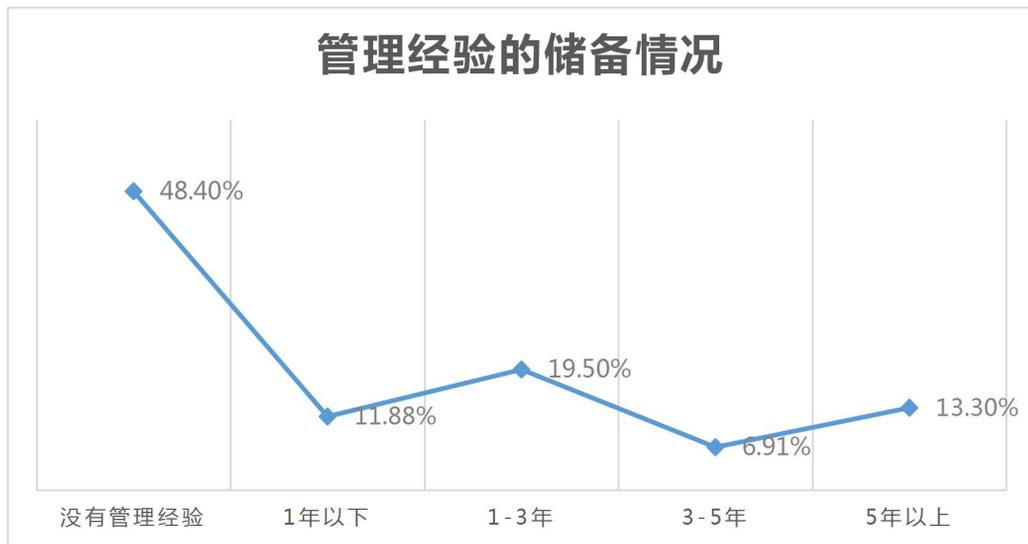


与市场客群兴趣类型相似的经营者的，能更好的与客户交流，有共同的价值观。

经营者如果本身不具备管理经验，上手后必然需要一定的试错成本，这对于羸弱的初创期小微场馆而言，或许是致命的打击。因此，管理经验的储备与场馆经营成败、盈亏之间存在着潜在的联系。本次调研发现，高达 48% 的经营者在上任之前毫无管理



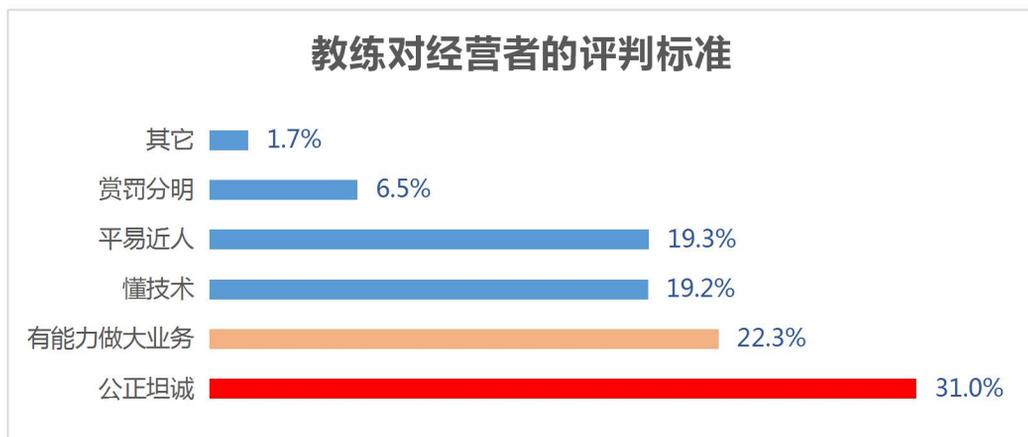
经验，相关的详细数据如下图所示。



这是一种比较危险的信号，它也意味着现在的瑜伽馆应该更关注经营人才的储备和培养，优化管理团队的聘用。

要打造优秀的经营者团队，先要搞清楚如何才能成为一个优秀的经营者？那么优秀的标准和方向又在哪里呢？通过对经营者的核心管理对象——教练的调研，我们发现“公正坦诚”是他们对经营者最看重的评判标准，权重占比达到 31%，这说明以教练视角，他们最看重的是管理者内在的品德，在品德的基础上，才会去考虑其才能。

占比排在第二的是“有能力做大业务”。经营者是场馆发展的舵手和领航员，如果他们迷失方向，不能带领大家找到蓝海，那就难以给教练们制造发展的空间，最终会影响团队的稳定性。对教练调研的详细数据如下图所示。





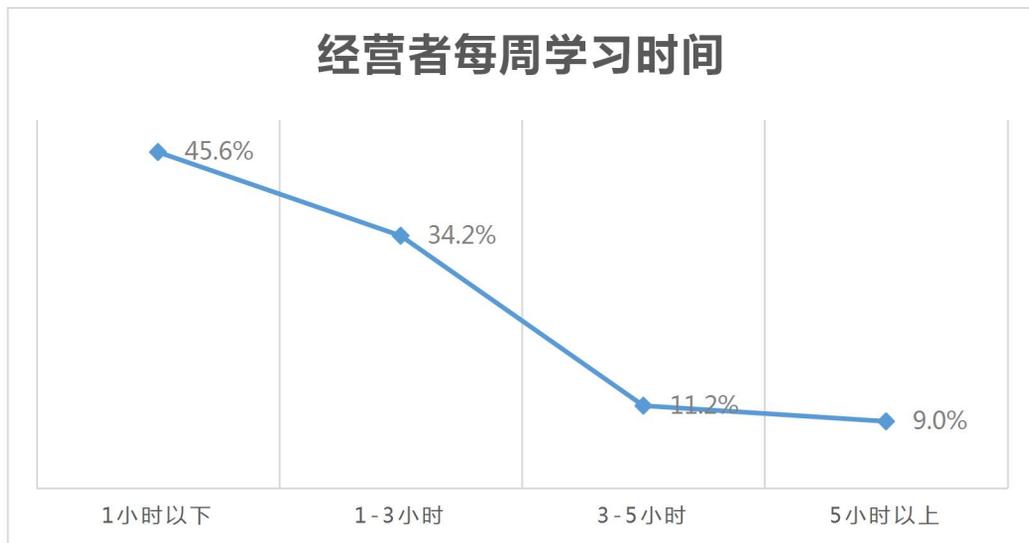
3-1-2. 学习偏好与资讯方式

作为一个瑜伽经营者，了解其他经营者的学习习惯，可以发现自己的差距。研究经营者的学习习惯和渠道，对那些有志于开设经营培训班的从业者也颇有价值。

本次调研中发现，有 45.6% 的经营者每周在管理方面的学习时间不足 1 小时。这是一个什么概念呢？相当于每天学习时间不足 10 分钟，其实，只要在上下班的路上，或者闲暇时候，关注一些管理类资讯平台，随便看几遍管理类的文章都可以比这个水平高。

80% 的经营者每周学习时间不足 3 小时，由此可以判断，当前的经营者团队对学习的重视程度还远远不够。当然，这也是一个辩证的现象，或许是适合经营者的、有效的、实用的好课太少，导致的学习匮乏。

本次调研相关的详细数据如下图所示。

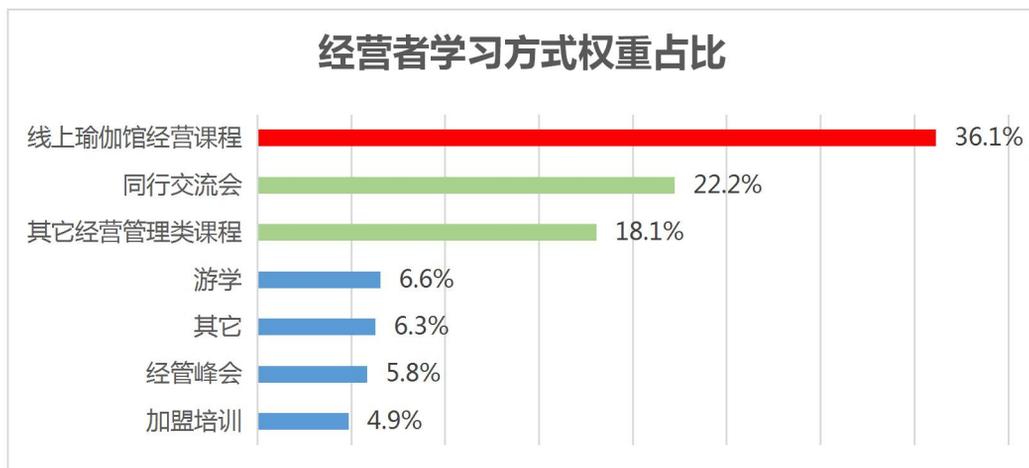


当今市场的管理类课程，多以现象级的、独角兽型的、百强层的大中型企业管理为主要研究方向，而对工商个体这样的小微企业的研究几乎没有。瑜伽产业不仅是这种小微企业，更偏重于教培服务行业，管理难度更大，相关的课程自然是少之又少。

由于小微企业的管理通常极具个性，那些统一的、教条的管理方案未必见效，对经营者的吸引力也很有限。因此，**开发更多的优质的经营类课程，才是改变这一现状的治本之道。**



为了进一步了解经营者们在学习方式上的偏好，我们又做了更细致的调研，数据表明“线上瑜伽馆经营课程”权重占比为 36.1%，远超其它方式稳居第一。“同行交流会”和“其它经营管理类课程”位列第二、第三，三者的总权重达到 76.4%，它们就是经营者的主要学习方式，详细的统计数据参见下图。



资讯渠道是经营者在学习方式上的补充，本次调研发现瑜伽经营者的在这方面与教练和练习者一致度极高，表明**瑜伽整体的咨询渠道特征明显，都是以微信公众号和微信群作为最大影响渠道，其次是专业的瑜伽平台**，三者的总权重高达 83.5%。下表罗列了三类人群的渠道偏好情况。

资讯渠道	经营者	教练	练习者
电视	0.3%	0.2%	1.0%
今日头条	0.9%	0.7%	1.4%
小红书	1.1%	1.2%	1.7%
大众点评	2.0%	0.2%	0.7%
口碑	2.2%	1.5%	1.4%
百度搜索	2.4%	2.5%	2.9%
其它	3.4%	4.0%	4.3%
图书/杂志	4.1%	6.8%	5.8%
微信群	22.0%	18.0%	18.2%
瑜伽专业平台	27.5%	31.0%	26.2%
微信公众号	34.0%	33.8%	36.5%



3-1-3. 教练绩效管理偏好

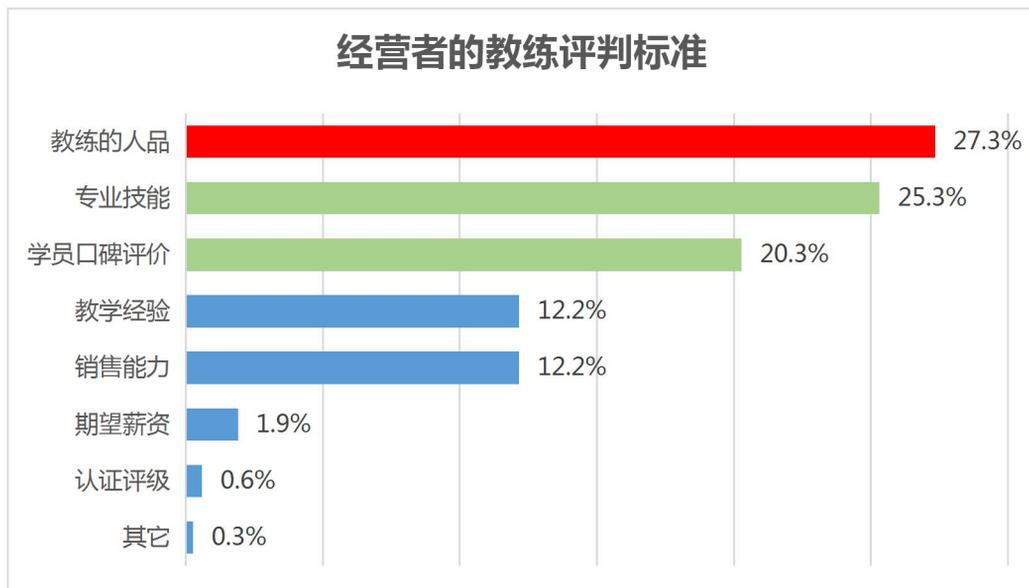
瑜伽馆经营的核心内容就是教学服务，教练自然是最核心的员工，能否激发教练的工作热情、用好教练资源是决定场馆经营好坏的关键。上面我们分析过，教练对经营者最大期望就是要“公平坦诚”，公平的体现就在于绩效管理。

绩效管理原本是人力资源的职责，但瑜伽馆规模小且品牌分散，很难有专职的HR。在初创期的企业，经营者的角色往往会集销售、技术、财务、人力、行政多个角色于一身。

管理之道，管人为上，教练的绩效管理正是根本，它通常分为考评和奖惩两部分。

如何评判一个教练的优劣？如何筛选录用合格的教练？关键是要看考察的维度和优先顺序设置是否合理。本次调研分别从经营者和教练自身两个角度，调查了教练的考核标准。

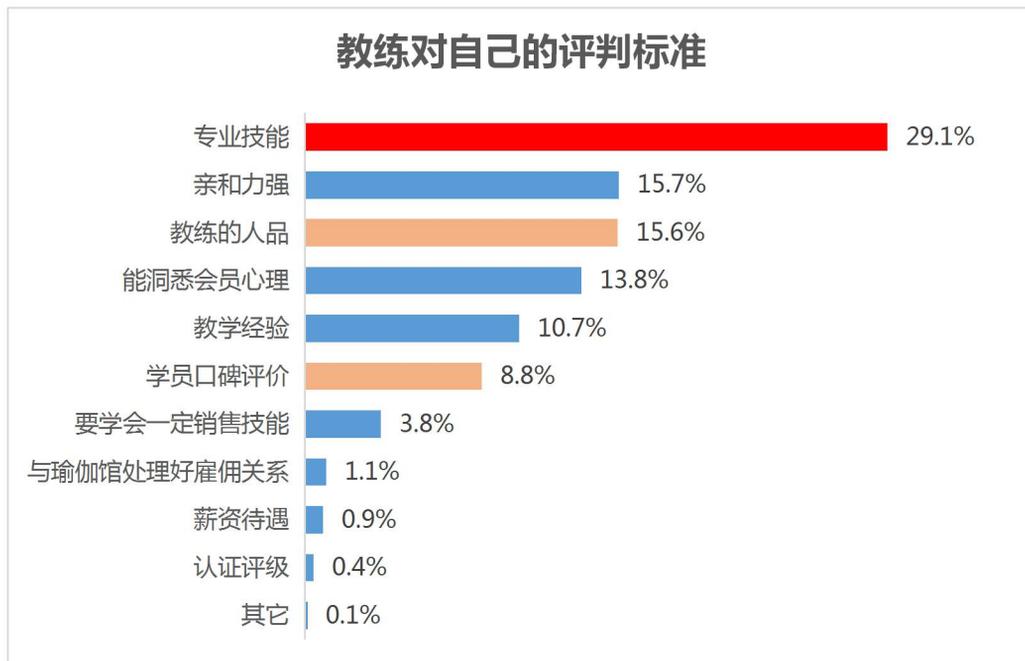
在经营者看来，“**教练的人品**”是最重要的，这是用人的基础，否则技术再高也**未必能为己所用**。人品之后才是“专业技能”和“学员的口碑评价”，三者的总权重达到73%。专业技能相当于产品的功能，口碑评价相当于产品的质量，自然都是经营中的核心指标。本次调研的详细数据如下图所示。



在教练自己看来，“专业技能”比“教练的人品”要更重要，且教练对“学员口



碑评价”看重程度也远不及经营者。不过教练与经营者在“认证评级”方面的态度非常一致，其权重占比都不足1%，说明**在瑜伽行业内，没有统一的评级方案能衡量教练的水平**。本次调研的详细数据如下图所示。



绩效管理的另一部分就是奖惩的方案，说白了就是经营者如何跟教练分钱，这是绩效考核的最终目标，是考核方案能否落地、能否有效的关键。考评出来的分值就算再合理也不能当饭吃，只有转化成物质形式才能生效，才能刺激到教练们去发奋工作。

在本次调研中发现，**教练们已经对现有的固定薪酬或者工资+提成模式不太满足了，他们更期望与经营者之间形成深度合作关系**。下表中，展示了两类人群对模式的选择情况，可以看出“股权激励”和“经纪人模式”的正向差值最大，刚好证明了这种倾向。

激励或合作模式	场馆采用的薪酬模式	教练期望的薪酬模式	差值
固定薪酬	26.4%	14.1%	-12.3%
基本工资+课时提成	51.9%	44.8%	-7.1%
股权激励	17.4%	24.7%	7.3%
经纪人模式	4.3%	16.4%	12.1%



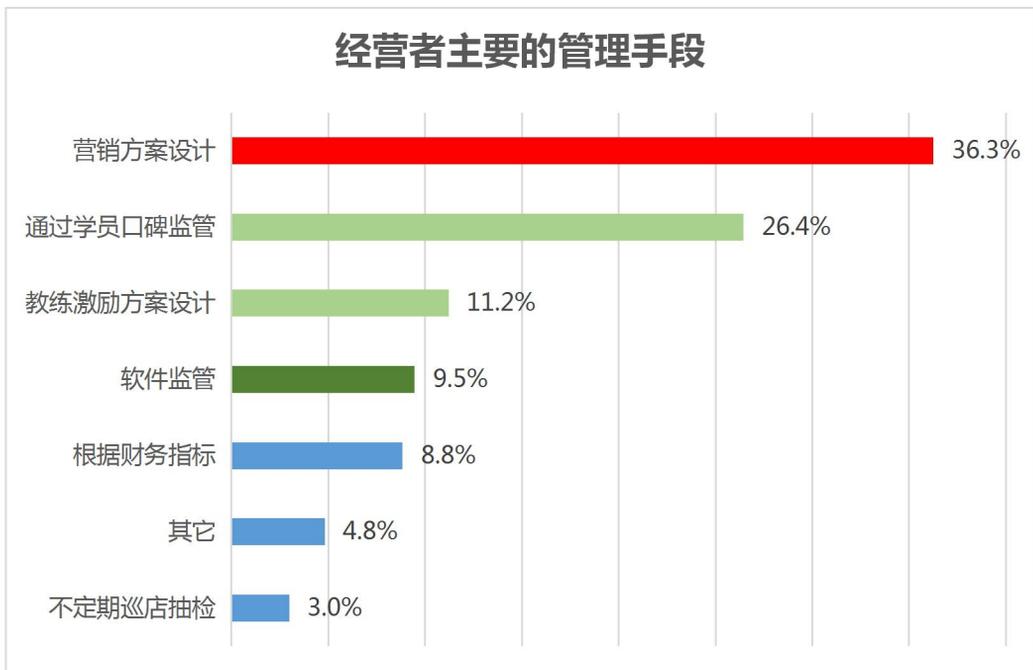
3-1-4. 监管与营销偏好

上面已经说了，在初创期的瑜伽馆经营者往往会集多种角色于一身，那么在众多职责中，他们最看重哪些？主要使用的监管手段是什么呢？

根据本次调研发现，对销售的管理占了 36.3% 的权重，位列第一。这与其它产业相似，**开源才能创收，销售是生存的前提**。排名第二、第三的是“通过学员口碑监管”和“教练激励方案设计”，三者的权重之和占 73.9%，可算是经营者的核心管理手段。

软件的监管排名在第四，也占了 9.5% 的比重，说明大多数瑜伽馆还是比较认同软件管理工具的价值。随着软件产品的进化，相信这个比重今后还会大幅提升。

本次调研相关的详细数据如下图所示。



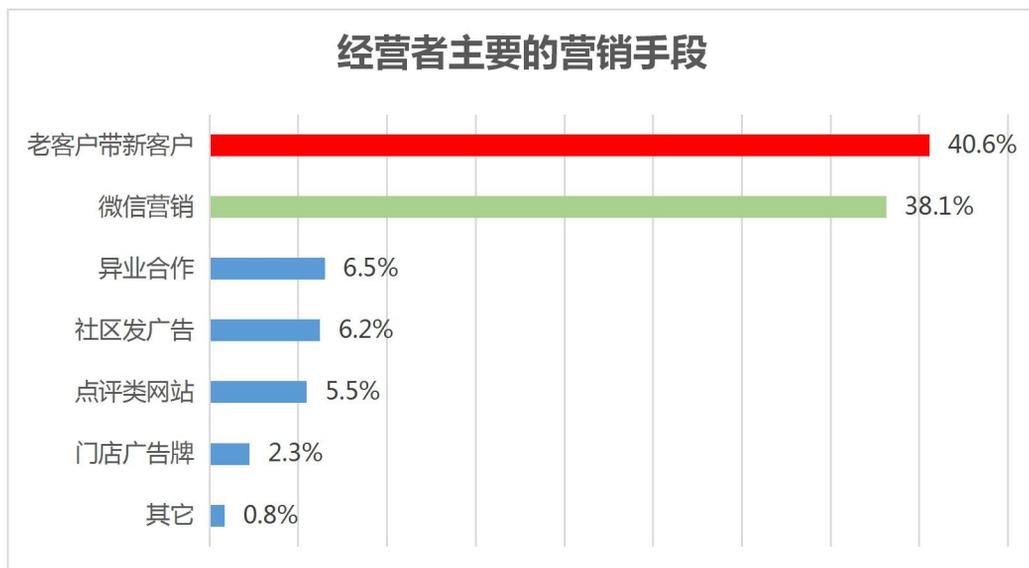
既然经营者最重视销售管理，其销售开源是其它管理的基础，那么深入调研他们在销售拓客方面的偏好就显得很有必要。根据本次调研数据显示，“老客户带新客户”的拓客模式占了总权重的 40.6%，位居第一，而“微信营销模式”的权重也很接近，高达 38.1%，二者之和已经占了八成的权重，可见它们**正是当前瑜伽馆的主要拓客手段**。

瑜伽馆销售拓客形式集中的特点，既体现了微信和客群人脉在此类销售中的重要



性，同时也暴露出一些问题。利用人脉拓展的客群往往同质化较强，对于扩大客群画像，吸收更多客群增量不太有利。长此以往，会造成场馆之间利用人脉争夺客源的竞争激化。因此，**运用更丰富的拓客营销手段，是改善瑜伽馆销售的一种思路。**

本次调研相关的详细数据如下图所示。





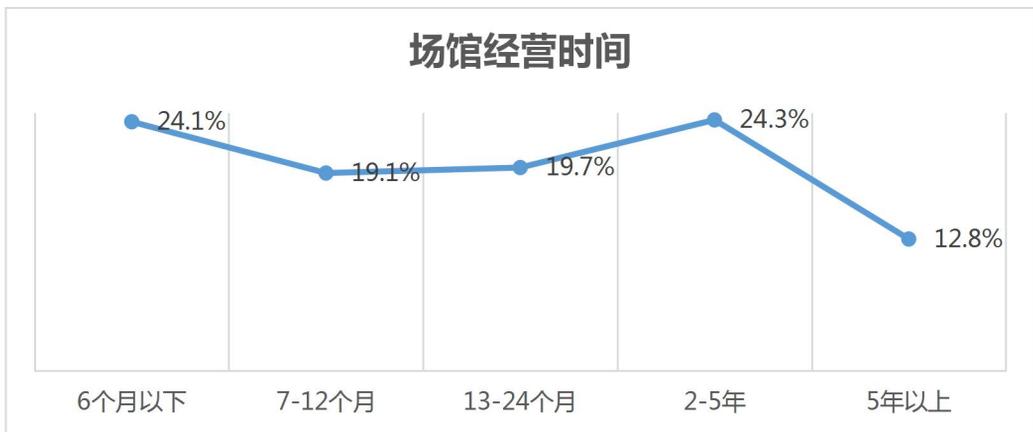
第 3-2 章 场馆经营状态分析

3-2-1. 场馆经营规模

瑜伽馆是瑜伽教育服务发生的主要场所，其经营规模的特征可体现出行业的发展状态。这种规模可以从时间和空间两个维度去评估。

本次调研数据显示，43.2%的瑜伽馆经营时间不足一年，这与教龄不足一年的教练比例接近，教练的占比是 37%。用上一篇中对教练的推算方法也可以算出，**最近一年场馆增幅为 $43.2\% / (1 - 43.2\%) = 76\%$ ，增幅相当惊人**。而近两年的场馆增幅较之前基数相比，增幅更是高达 $62.9\% / (1 - 62.9\%) = 170\%$ ，总之，瑜伽馆真的是以飞一样的速度在膨胀。

本次调研相关的详细数据如下图所示。



注意，上面这种算法需要一个前提：假设已开设的瑜伽馆的存活率较高。如果一年或两年前的瑜伽馆很多都已经倒闭了，或者说分母自己在缩小，那么也会造成这种高比例膨胀的假象。不管是这两种情况中的哪一种，都说明行业发展处在强烈的剧震中。

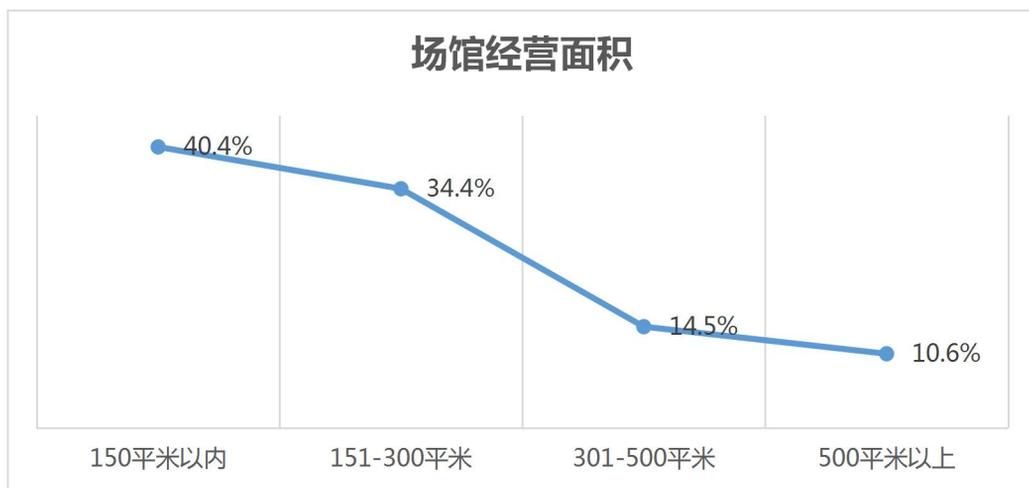
实际上，因为瑜伽教练的进入数量比较稳定，所以参考瑜伽教练的发展趋势看，我们的假设是成立的，之前开的瑜伽馆应该没有大规模萎缩，而是新馆确实膨胀得太快。

快速的发展既说明了看好瑜伽产业的人在增多，也暗藏着市场泡沫的危机，一旦

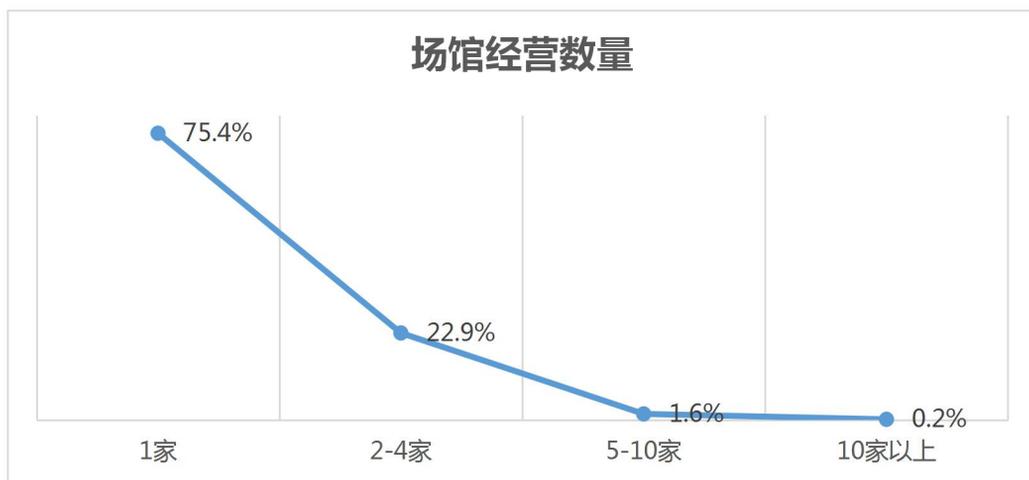


发展失控，形成恶性竞争，不仅会让新进者的热情被浇灭，更可能影响瑜伽的健康形象。

为了从空间的角度观察场馆经营规模，我们对场馆的经营面积做了进一步调研，发现 75%的场馆经营面积不足 300 平米，其中不足 150 平米的占 40%，相对于运动类经营场所来说，这种规模算是很小了。本次调研相关的详细数据如下图所示。



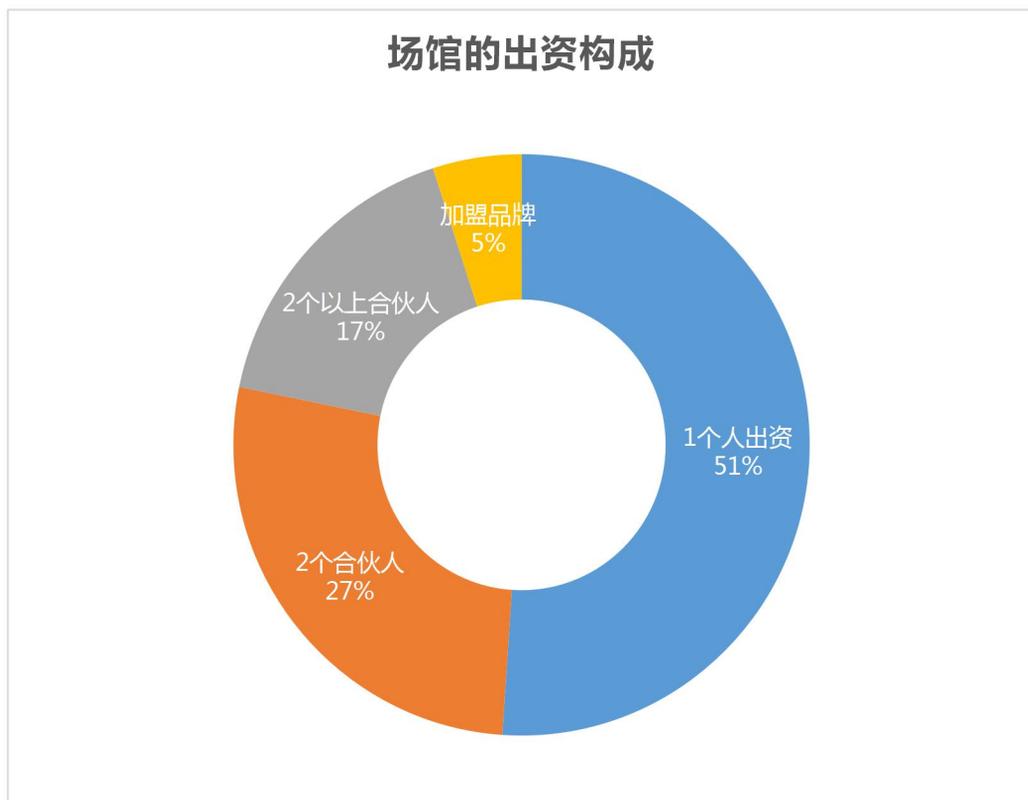
实际上，瑜伽不仅单店面积规模小，而且连锁、加盟关系也很弱，大多数都是单枪匹马的经营。调研数据显示 75%的瑜伽馆是独立的，而超过 4 家的以上的连锁瑜伽馆只有不足 2%，可见其分散化程度之高。本次调研相关的详细数据如下图所示。



虽然上面的数据已经证明了瑜伽规模小，但若从其出资构成角度观察，会发现在这个**小规模背后是更分散的出资结构**。本次调研数据显示，有 49%的场馆不是独资构



成，多是合伙开设的，这又给瑜伽馆的管理增加了一重难度。相关的详细数据如下图所示。



如何在当前的小微化、分散化，且呈现快速增长趋势的特征下，正确引导瑜伽产业的发展，让它们形成合力、互利共赢，这正是瑜伽相关行业机构的使命。

3-2-2. 场馆选址偏好

在客群篇我们分析过，客群在场馆选择时，除了教练技术水平，第二大参考要素就是选址。瑜伽馆作为一种服务型小微企业，选址问题是决定生死的关键。另一个角度说，选址的偏好决定了瑜伽馆对客群阶层的选择。选址的优劣不能独立判断，必须结合场馆的客群定位和服务特色。

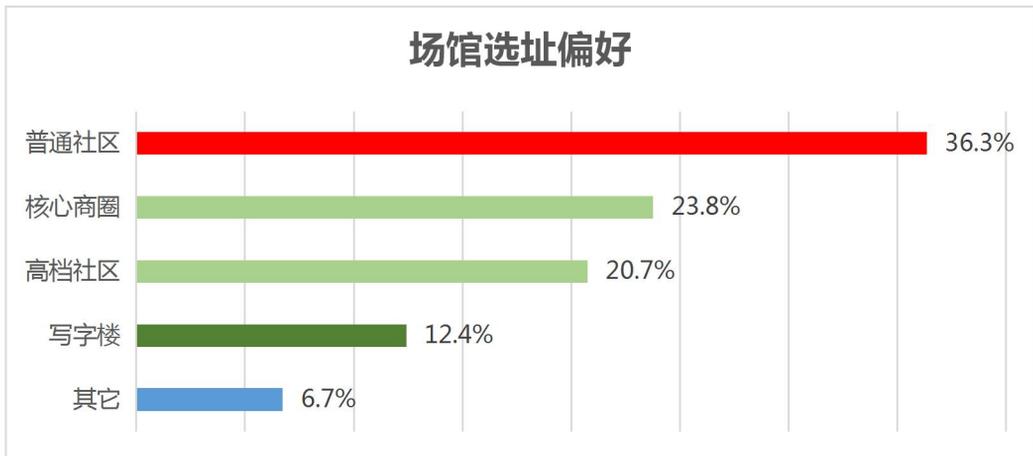
本次调研中发现，在普通社区建馆的经营者占比达 36.3% 位列第一。普通社区具有人口稠密、消费低廉的特点。在这里选址说明多数瑜伽馆的定位还是以大众平民为主。



在核心商圈和高档社区选址的占比也不算少，达到 23.8%和 20.7%，这两种类型的地址特点是消费档次高，在这里选址的瑜伽馆的产品应该定位更高端。

选址占比最低的是写字楼，只有 12.4%，因为瑜伽的练习比较生活化，最好靠近客群居住地，在商务区的选址能吸收的客源十分有限。

本次调研相关的详细数据如下图所示。



3-2-3. 场馆盈亏状态

在客群、教练和场馆的分析中，我们用数量鉴证了行业近几年的高速发展，但这种发展只是数量上的扩张，具体到质量上的状态正是本节要展示的内容。

根据本次调研发现，54.3%的瑜伽馆处于微利状态，只有 14.5%的瑜伽馆处于稳健盈利，剩余的企业都在亏损中，这正说明了行业竞争的激烈程度。2019 年必然是大浪淘沙，行业重新洗牌的一年。

激烈的红海竞争会拉低所有参与者的盈利空间，直至把那些不合格的、资金实力弱的场馆淘汰才会慢慢平复。**惨烈竞争带来的不一定是优胜劣汰的好处，更多的应该是经营者、教练和客群三输的局面。**

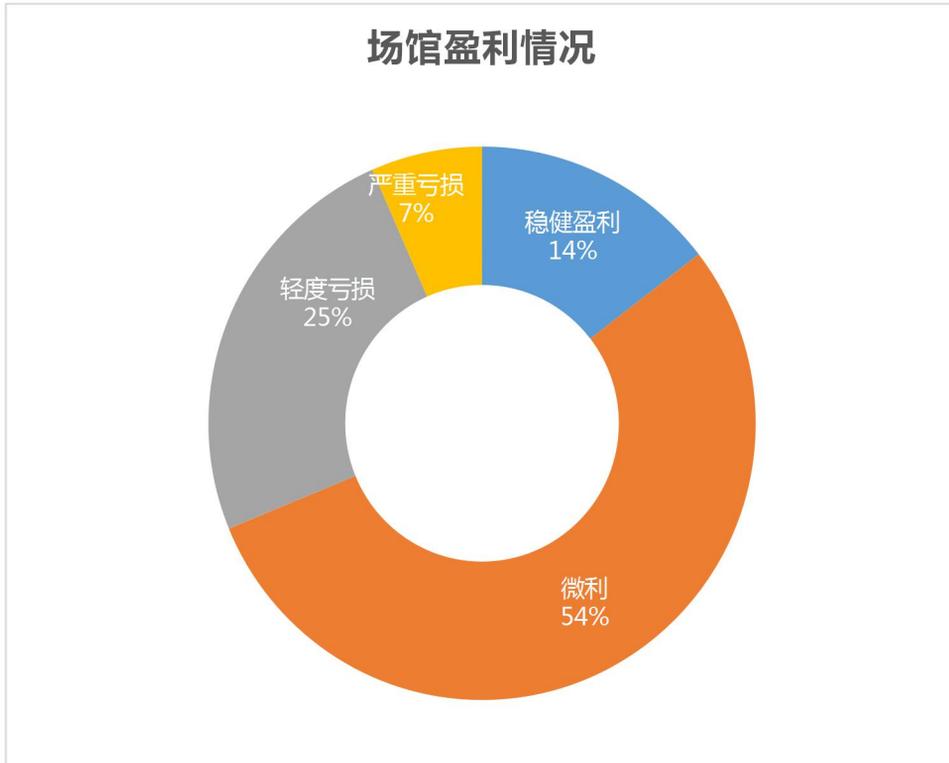
经营者和教练损失的是投资热情和利益。客群们在场馆高度流动的过程中，会遇到很多小馆年卡没到期就跑路，教练没教完就换人的不良体验。

只有那些能够找到新的客群增长方向的经营者，靠着大胆的尝试创新，或许可以**开辟一片新的蓝海，避开这场惨烈的厮杀**。这些场馆是行业发展的新鲜血液，是未来



的方向。当然，在红海的争斗中，一定会有一批胜出的人，他们会给行业带来更规范、更高质的服务，会令行业的骨骼更强壮，会成为行业的中流砥柱。

本次相关的详细数据如下图所示。



场馆盈利与否是一种结果的体现，要了解其中的原因，还需要对过程因素进行考察。根据对随心瑜掌馆软件的数据分析，业内场馆在团课签约率方面，实际预约到场的人数只占课程总设计人数的 28%，而预约后尚有一些客户未到场，最终到场人数只占总设计人数的 22%，由此可见，**课程招生的不饱和程度极高，很多教学资源处在闲置状态。**

通过对掌馆软件中的 34 万条客群评价进行统计发现，给场馆好评的占比为 81.4%，中评为 18.2%，差评只有 0.4%。如果把瑜伽馆看成电商平台上的商品，这种口碑成绩应该不算很好，距离爆款产品的标准还相去甚远。

通过这两组数据可以说明，瑜伽馆在产品质量和客群维护方面，还有很大的改进空间。**产品和服务的内在缺陷，正是造成盈利不佳的根源。**



3-2-4. 场馆运营问题

若要改善场馆的经营状态，扭转亏损局面，先要明确在经营中到底有哪些决定因素，这些因素中，谁对经营的影响程度最高，也就是说，应该从哪些维度去改善管理。

本次调研选取了九个维度进行，但实际上所有影响经营的因素可归为三大类：

1) 场馆的位置

场馆的选址、周围客户的消费能力以及周围场馆形成的竞争等因素都可归为此类。

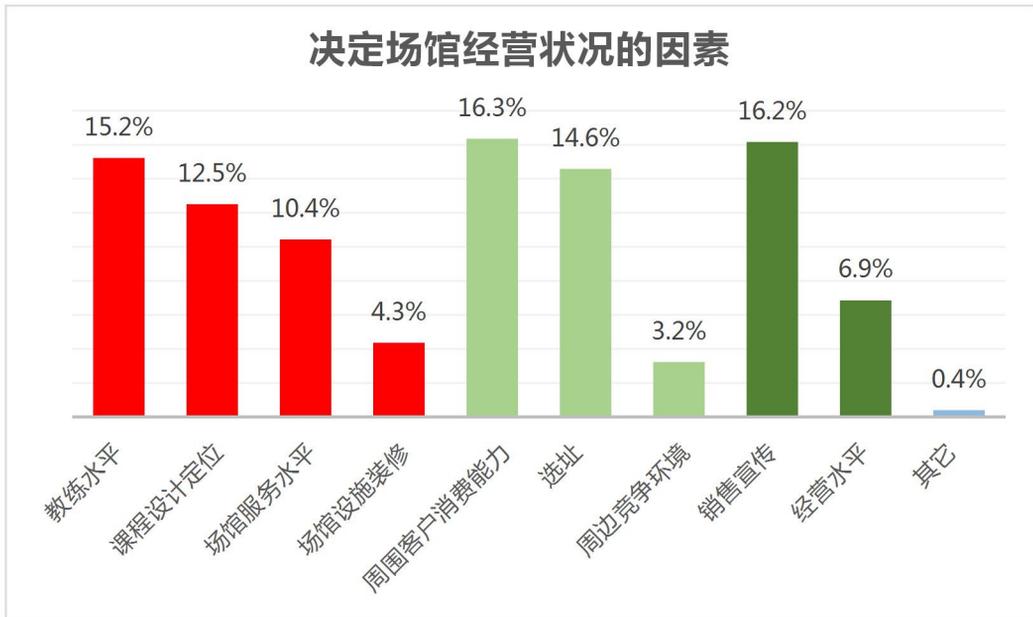
2) 场馆的产品和服务

场馆的硬件设施、装修水平、教练水平、课程设计、客户接待服务水平等软性的内容都可归为此类。

3) 场馆的经营和销售

场馆的内部管理方法（如薪酬激励手段、制度建设、晋升机制）和销售拓客手段等运营技巧类的都可归为此类。

调研结果显示，第二类因素的选项合计占了 42.5% 的权重，位列第一，这说明大多数经营者都认同产品和服务是经营之本的理念。第一类因素的总权重占了 34.1%，比场馆的经营和销售类因素高了 11 个百分点，这再次说明选址的好坏对瑜伽馆的经营成败至关重要。调研相关的详细数据如下图所示。



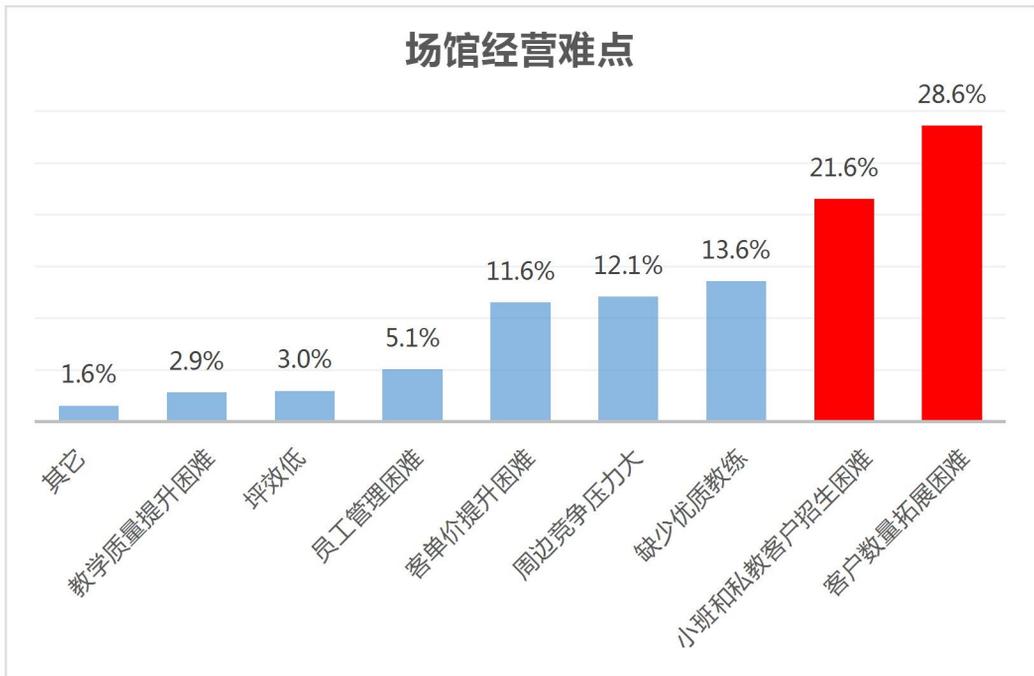


虽然数据显示了经营者认为产品和服务是最大影响因素，可是在进一步的调研中发现，目前的场馆遇到的最大问题主要集中在销售拓客方面。“客户数量拓展困难”、“小班和私教客户招生困难”两项占到 50.2%的权重，成为经营者最迫切想解决的问题。

这两个问题本质上都是客群转化率问题，一个是客群流量转化为真正客户的效率，一个是从普通消费者转化为高级消费者。通过像随心瑜“掌馆”这样的软件工具，可以辅助经营者们更好的进行客群数据分析、宣传渗透、量化管控，从而实现高效营销。

如果产品和服务不过关，即使有更先进的销售手段配合，暂时扩大了客群数量，以后可能会带来场馆盈利空间下降、信用透支、服务质量下滑、口碑形象下滑等副作用。因此，**产品和服务的提升才是治本之道，治本之后自然水到渠成。**

关于场馆经营难点的调研数据如下图所示。





第 3-3 章 瑜伽产业发展状态分析

3-3-1. 国内瑜伽场馆数量与分布

瑜伽馆的数量是行业发展状态的首要标志，它的整体数量决定着瑜伽客群和教练的容量。通过高德地图搜索工具，可以搜到国内各省、直辖市、特别行政区（不包含台湾省）的瑜伽馆分布现状，如下图所示。



图中数字表示对应位置的城市中，总计可以查出的瑜伽相关场所的数量。经过统计汇总，截止到 2019 年 1 月全国总计有 32161 家与瑜伽相关的场所，这与 2016 年 3 月时的 14146 家（数据源自《2016-2017 年中国瑜伽业发展报告》）相比，增幅高达 127%，这与前面在场馆经营状态中分析的近两年增幅 170% 相比，低了不少。

实际上，若用《大众点评》工具查询所有国内瑜伽相关商家，查到的数量还会比高德地图多出 30% 以上，这可能是由于认证审核的力度不同导致的差异，很多瑜伽馆因为规模太小，在地图是显示不出来的。不过若算上《大众点评》多出的这些场馆，



刚好可以跟推测的 170%增幅接近。

总之，国内瑜伽馆真正存在的数量恐怕比高德地图查询的 3.2 万还要多，总量应该在 4 万家以上。由此，再次证实了瑜伽行业的高速发展状态。

在对瑜伽教练的调研中，当被问及他们对行业现状的判断时，55%的人选择了“行业黄金期发展很快，行业竞争激烈”，29%的人认为“行业上升期，前景很好”，这说明瑜伽从业者们对整个行业现状还是比较乐观的。高速的产业发展总是机遇和风险并存，不管怎样，对行业来说膨胀和壮大永远都是利好。

为了进一步了解瑜伽产业在国内的分布状态，让我们来看看高德地图中的场馆数量具体排名情况。

序号	省份地区	数量	序号	省份地区	数量
1	广东省	4411	17	江西省	538
2	江苏省	3148	18	天津市	518
3	山东省	3144	19	重庆市	511
4	北京市	2227	20	广西壮族自治区	507
5	浙江省	2184	21	黑龙江省	489
6	上海市	1675	22	吉林省	484
7	河南省	1563	23	香港特别行政区	377
8	河北省	1304	24	云南省	349
9	四川省	1296	25	内蒙古自治区	239
10	湖南省	1177	26	甘肃省	144
11	福建省	1063	27	新疆维吾尔自治区	113
12	湖北省	1042	28	海南省	106
13	辽宁省	1014	29	贵州省	96
14	陕西省	926	30	宁夏回族自治区	57
15	安徽省	866	31	青海省	19
16	山西省	564	32	西藏自治区	12

瑜伽馆数量排名前十的省份地区与第一章中的泛瑜伽人群分布省份相比，其中九个都是重叠的，这也印证了两组数据的相对准确性。



3-3-2. 应聘与招聘渠道

根据站长之家、Alexa 等网站排行工具分析，下图列出了国内影响力排名前 9 的招聘类网站，加上最近广告打得最多的 Boss 直聘网，就算招聘类的前十大网站了。排行按箭头的顺序，从上到下，从左到右。



在这些招聘渠道中，目前尚未发现针对瑜伽人才的专属板块。瑜伽教练的招聘和求职信息处于非常分散的状态。如果一个瑜伽教练要求职或瑜伽馆要招聘，可能需要同时在多家网站上发布信息，这样维护起来费时费力，而且如果选错了平台，投简历和招聘效果都会大打折扣。

优秀的瑜伽场馆要想快速扩张，或者提升现有质量，主要靠的就是人才的引流和优化。如果有专业的瑜伽招聘渠道或招聘版块，就能大大促进人才结构的优化，对整个行业的发展也会有相当的贡献。

为了进一步了解瑜伽行业当前的招聘渠道情况，在本次调研中，我们从瑜伽经营者和教练两个角度出发，最后发现通过朋友介绍或微信的招聘方式，在两种统计口径上占比都超过 60%，是主要的手段。

选择“通用的招聘网站”去招聘或应聘的从业者占比只有 17%和 13%，这种情况也是瑜伽馆小微化的特征。但是瑜伽教练的兼职率高达 41%，其人才流动性如此之高，若没有优质的专业招聘平台支持，就难以实现人才的优胜略汰、信息共享。

可以说，**瑜伽教练人才的统一管理，与瑜伽馆管理制度手段的规范化、市场经营规划的合理性，三者联合构成了瑜伽行业发展成熟的标志。**相关详细数据如下表所示。



招聘方式	教练的应聘渠道	场馆的招聘渠道
通用招聘网站	13.4%	16.7%
朋友介绍	36.5%	36.5%
微信群发招聘启事	24.7%	34.1%
直接去场馆问	17.9%	--
其它	7.6%	12.6%

3-3-3. 瑜伽相关商品的发展状态

在教学消费之外，瑜伽产业的第二大市场就是相关的服装和辅具。通过对京东和天猫两大电商渠道的调研，关于瑜伽类的产品件数的统计信息如下表所示。

京东商品分类	京东对应商品件数	天猫商品分类	天猫对应商品件数
瑜伽服套装	79000	瑜伽服	100049
瑜伽服裤	4500		
瑜伽服上衣	4000		
瑜伽服外套	900		
瑜伽短裤	500		
瑜伽服内衣	1600		
瑜伽垫	6100	瑜伽垫	4353
瑜伽球	2400	瑜伽球	1002
瑜伽半圆球	300		
瑜伽柱	1900	瑜伽柱	920
瑜伽袜	1800	瑜伽袜	1094
瑜伽拉力带	1400	瑜伽拉力带	739
瑜伽砖	1000	瑜伽砖	684
瑜伽铺巾	800	瑜伽铺巾	843
瑜伽圈	800	瑜伽圈	456
瑜伽包	600	瑜伽包	492
瑜伽绳	500	瑜伽绳	564
瑜伽发带	500	瑜伽发带	589
其他瑜伽用品	2000	其它瑜伽用品	893
瑜伽吊床	400		
瑜伽鞋	200		

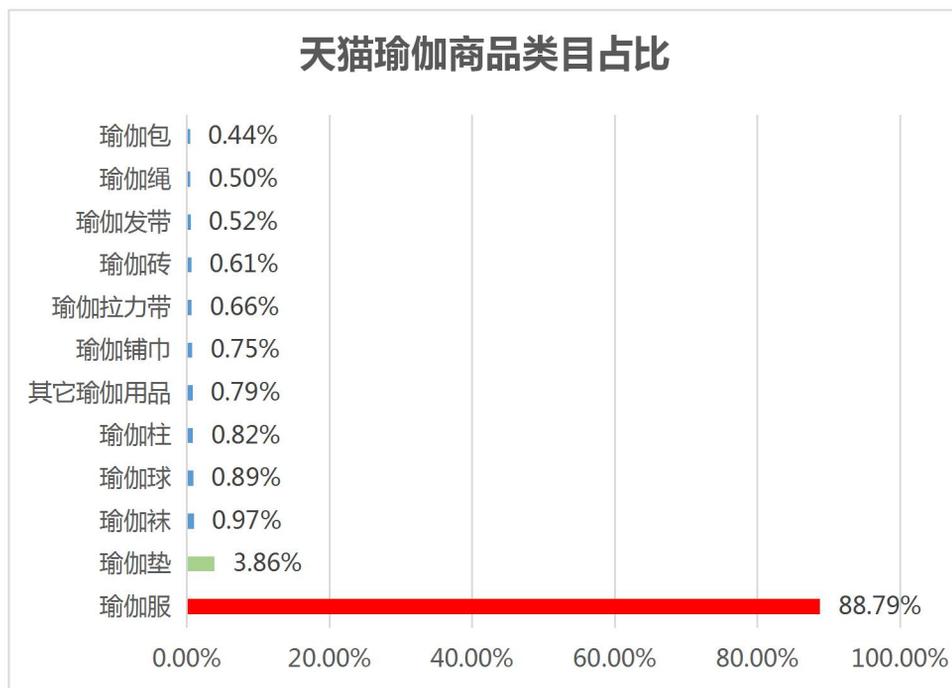


合计	111200	合计	112678
----	--------	----	--------

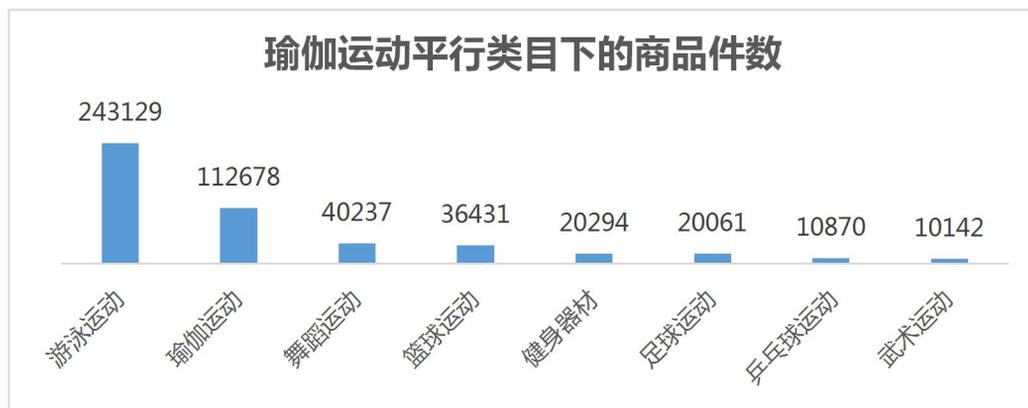
注：相关数据在京东和天猫官网搜索瑜伽类目和瑜伽关键字后，整理得到，数据采集时间为2019年1月。

数据显示两大电商平台上的瑜伽产品总量接近，只是因分类差异而稍有不同。

在所有产品中，类目占比呈现一种极为集中的趋势，瑜伽服占了89%（按天猫计算），其次是瑜伽垫占比4%，其余类目占比均不足1%，下图是按天猫的商品分类做的占比统计。



在天猫的商品统计信息中，跟瑜伽运动平行的、同级类目的商品总件数情况如下。





图中可见，即便是篮球、足球这样的奥运大球运动，或者乒乓球这样的国球运动，其商品的繁荣程度都远不及瑜伽。

健身和舞蹈产业跟瑜伽的性质最为接近，其数据量尚不及瑜伽产业的一半。

中国是武术的发源地，武术在中国根深蒂固，派系繁多，而其商品化的繁荣程度竟然不如瑜伽的十分之一。瑜伽文化真正进入中国市场，只有短短十几年的时间，其商业影响力已经远远超过了传承千年的武术运动。由此可见，其产业潜力的巨大。

图中，只有游泳运动的产品类目比瑜伽多了一倍，要知道整个 2016 年奥运会金牌总数 307 块，其中游泳就占了 39 块，约占总奖牌数 13%，可见游泳运动在人类运动中的重要地位。

瑜伽属于最不受器具限制的运动之一，游泳则不同，受到诸多环境和器具的影响。瑜伽的商品类目竟然可以接近游泳的一半，可见其在中国的繁荣和受欢迎程度之高。

在亚马逊电商平台的美国本土网站上，搜索 Yoga 相关的 Sports & Fitness 相关的产品只有 3 万多件，与中国相去甚远。虽然中国的瑜伽人群比例不如美国，但瑜伽产品的发展却是遥遥领先，这对中国的瑜伽市场来说，也算是一种正能量。

这些数据还仅仅是对瑜伽练习者需要的实体商品的统计，还有诸如瑜伽特色旅游、瑜伽馆特色装修、瑜伽摄影、瑜伽馆经营软件等服务类瑜伽商品尚未统计，相信其丰富程度绝不亚于其它任何国家。

正是这些有形或无形的产品，使得人们对瑜伽文化和运动的需求，变成了可以市场化运作的商品，它们助推着中国的瑜伽产业从繁荣走向昌盛。

3-3-4. 瑜伽相关图书市场研究

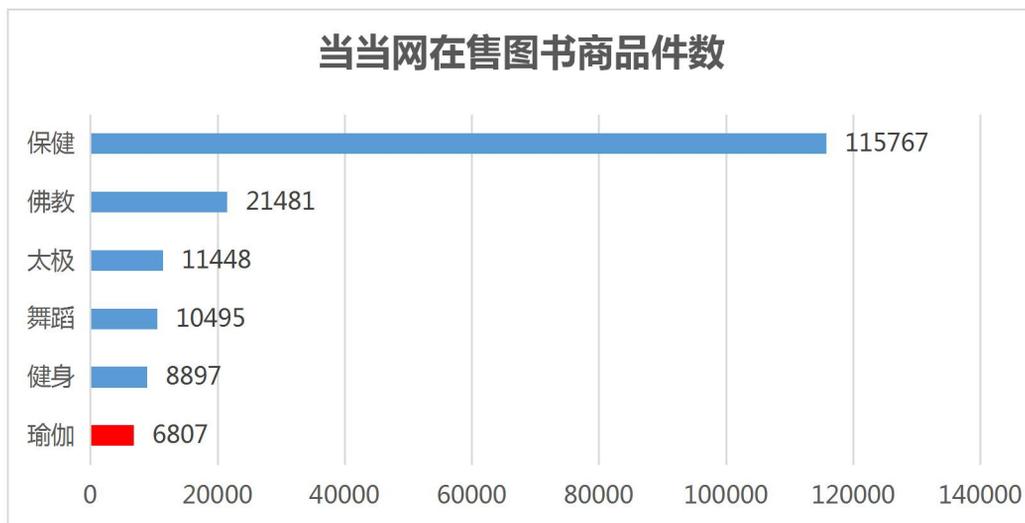
瑜伽不仅是一种运动，更是一套集哲学思想、健康理念、心灵净化与一体的系统方法，是人类的宝贵精神遗产，是千年智慧的传承。这种有内涵的文明，光靠体式训练和商业运作来传播还不够，还需要图书的配合。

图书跟一般的网文和快餐型媒体不同，它往往更具系统性、更有深度，且其传播的影响力更为久远。研究一个行业中的图书发行和市场状态，与观察那些商业化和网络炒作的浮躁表象相比，更能看到瑜伽的精神发展程度。



通过对当当网中瑜伽相关的图书检索（数据采集日期：2019年1月），所有在售现货的瑜伽图书共计6807件商品。

这个规模是什么概念呢？若换成其它与瑜伽接近的行业关键字观察，其总计商品数如下图。图中可见，瑜伽图书的在架品项明显不如其它行业。



即便是只有六千多件瑜伽相关的图书商品，可能你也会认为已经不少了，这辈子也读不完。不过，经过整理分析，在去除重复和近似名称后，发现其中有销量、有评星的总共只有288件。

为了避免独立的图书销售平台的统计偏差，我们同时对图书点评类平台“豆瓣”进行了数据采集，总计发现1200+本瑜伽相关图书点评，去除重复和没有评分的书之后，剩下的只有110+本。这说明市场上真正流通的、有效的、被人关注的瑜伽书实在不多。

在当当网的那288本瑜伽类图书中，销量排名前十的图书如下表所示。

书名	作者
瑜伽解剖学	(美)雷斯利·卡米诺夫、艾米·马修斯
艾扬格瑜伽精准习练指南	(印)艾扬格
瑜伽之光	(印)艾扬格
瑜伽之树	(印)艾扬格
艾扬格女性瑜伽	(印)艾扬格
一个瑜伽行者的自传	(印)帕拉宏撒·尤迦南达



薄伽梵歌	(印)毗耶娑
巴坦加里的瑜伽经	(印)沙吉难陀
冥想	(印)斯瓦米.拉玛
阴瑜伽：风靡欧美的高端瑜伽课	(中国)于伽

由于排名按近期销售情况统计，经常会变化，所以这十本书可以看做是一线的瑜伽书，它们之间的排名就不必考虑了。十本书中有 8 本是印度人写的，其中一半被艾扬格垄断了；有 1 本是美国人写的，从西医的角度解决瑜伽；还有 1 本是中国人写的，专注阴瑜伽流派的。

这种畅销书格局中可以看出，**虽然中国人也很热爱瑜伽，但自己的瑜伽著作还很欠缺，缺少能影响、领导瑜伽新文化、新潮流的人物，更难写出受热捧的好书。**

另一方面，大多数瑜伽畅销书都是面向瑜伽练习者的，针对瑜伽教练、瑜伽场馆经营者以及其他从业人员，尚没有好书可以参考。要知道，真正决定一个行业发展方向的不是那些练习者或者爱好者，他们是沙土、是大海，可以作为基石，但不能引领方向。从业者的水平、境界、能力提升一成，对行业的贡献可能会达到十成。

在当当网上，管理类图书近 23 万件，而瑜伽类图书涉及当当网 40 个子类目，竟然几乎没有属于管理类的图书。也就是说，**讲瑜伽类企业管理、瑜伽教练管理方法的书，在主流图书市场上还很稀少。**这既是当前瑜伽图书市场一大缺陷，也是一种机遇。行业管理类的好书一旦出现，说明这个行业的发展已经离成熟不远了。



主要结论



2018 年瑜伽馆、瑜伽教练以及瑜伽练习者增速高达 60-70%，瑜伽馆总量已经超过 4 万，呈现小微化、分散化趋势。



瑜伽产业已进入激烈竞争的微利时代，增加非体式类瑜伽课程设计是打开蓝海市场的关键。



教学质量与客户预期的服务价值不对等，客户对价格不认同，经营者对收益不满意的矛盾现象，是瑜伽馆当前面临的重大问题。



线上教学模式占比趋势扩大，线上+线下结合的授课模式已经成为绝对主流。



市场上需要更多瑜伽专业的“师范学院”，教练技术和经营类课程严重不足，教练人才的稳定性、规范化和统一化管理是行业亟待治理的主要方向。

《中国瑜伽市场数据分析报告》是对当前市场状态的呈现，是对各类市场角色特征和问题的总结，以及现象背后的浅层原因分析。可以说，它是围绕当前瑜伽行业的 WHAT 和简单的 WHY 而阐述的，其目的是呈现问题和发现机会。

关于如何解决这些问题和如何把握市场机会，随心瑜将在《报告》的基础上，通过深层的数据价值挖掘和更丰富的数据采集，通过把瑜伽和先进的营销理念、学习方法、教学技巧、经济定律、思维工具、管理思想融合，提出了对从业者更具实用价值的创新性建议，形成一本**新书《中国瑜伽从业者启示录》**。该书是《报告》的高级版，是围绕《报告》各章核心问题展开的解决方案，其内容深度和实用价值均远超《报告》水平。该书计划于 2019 年 3 月 31 日发布（电子版），期望认同《报告》价值理念的读者继续支持随心瑜的新书，预售请扫右侧二维码。下图是新书的精彩内容预览。





更多精彩内容

将于 3 月 31 日发布

敬请期待