

## 健身俱樂部發展關係行銷之探討

國立臺灣體育大學(臺中)

蔡明達

### 摘要

隨著時代的發展與演進，關係行銷已逐漸取代傳統行銷的地位，而成爲企業欲增進顧客關係或改善整體服務品質的重要利器之一，尤其是服務業。健身俱樂部在產業分類中歸屬於運動服務業的一環，關係行銷的導入與執行自然成爲不可或缺的必要作法。本文旨在運用關係行銷的理念與作法，解決有關健身俱樂部目前面對的困境與難題，包括會員流失率高、行銷成本高、產品無形性、會員異質性、產品同質性等，以協助俱樂部業者達到永續經營的策略性目標。本文經文獻分析討論後發現，關係行銷的導入與執行確實有助於解決國內健身俱樂部目前所面對的困境與難題，透過會員資料庫提供會員客製化的產品，不但有益於會員滿意度與忠誠度的增加，對於俱樂部服務績效的提升與資源使用的最佳化亦具有推波助瀾的效果，是雙贏的作法。

**關鍵字：**健身俱樂部、關係行銷。

## The Development of Relationship Marketing in Fitness Clubs

### Abstract

As the times advancing, the relationship marketing has been in place of the traditional marketing and becomes one of the important weapons in improving customer relationships and total service quality for an enterprise, especially in service industry. Now fitness clubs are categorized into sports service industry. So they use relationship marketing and carry it out have become, therefore, important and necessary. The purpose of this paper was to overcome such problems which fitness clubs are facing to in high percentage of member dropout, high marketing cost, product immateriality, member heterogeneity and product homogeneity as well. The method of this paper was based on theses analysis and had been found it could surely solve the problems above through relationship marketing. By means of member database building and providing customized product, they can not merely improve member's satisfaction but increase member's loyalty. Furthermore, it brings marvelous results both in club service and source using efficiently. That's way to win-win.

**Keywords:** Fitness Clubs, Relationship Marketing.

## 壹、前言

自 2001 年政府開始實施週休二日制度，不僅使得國人例行性休閒時間增加，連帶使得人們的休閒行為隨之改變。最近政府更提出 2008 國家發展計畫—運動休閒產業發展計畫，列入政府施政之重點（李城忠、陳益壯，2005）。民眾加入健身俱樂部從事休閒運動已蔚為風潮，相關的體適能週邊產業亦不斷地拓展開來，儼然形成一股健身運動文化。但就在健身產業日益蓬勃發展的同時，許多健身中心卻走入成熟期而躊躇不前，甚至逐漸邁向衰退，因此，如何提升服務績效、促進產業持續成長並且達到永續經營，就成為所有健身業者的重要課題（蔡明達、沈易利、陳既丞，2007）。有鑑於此，健身俱樂部發展關係行銷以維持與會員的良好關係似已成為業者不容忽視之事。

健身俱樂部具有強調人性、重視人際互動等特性，因此，在推行關係行銷上應不致於造成太大的阻礙。尤其，當互動時代來臨，企業必須學會如何對待每一個顧客不同的需求（Peppers & Rogers, 1997）。俱樂部若能藉由關係行銷的充份執行，有效滿足內外部的顧客的需求，則能創造俱樂部與會員之間永續互惠的長遠關係。Lieber and Grant (1998) 即指出，一個對服務感到不滿意的顧客，會將其不愉快的經驗告訴另外八到十位顧客，而造成可怕的惡性循環。因此，對於俱樂部而言，唯有強調顧客、重視顧客並為顧客創造最大的服務價值，企業創造利潤並達永續經營的目的才能真正達成。

## 貳、何謂關係行銷

關係行銷最早見於服務業，自 Berry 於 1983 年提出「關係行銷」的概念後，即受到廣泛地重視與討論。關係行銷與傳統行銷在概念上有非常大的不同，以往的行銷模式多注重在探討如何促進消費者消費，而忽略了維持消費者的重要性（吳勇德，2001）。Berry (1983) 即指出，在服務傳遞的過程中，吸引新顧客只是行銷過程中的一個步驟，如何將顧客緊緊抓住，並建立他們對企業的忠誠度，才是服務業行銷考慮的重點。

而究竟關係行銷的定義為何？關係行銷有哪些發展層次？資料庫行銷與關係行銷之間的關係為何？以下即針對關係行銷的內涵作一簡介：

## 一、關係行銷的定義

Berry (1983) 即提出關係行銷的定義，其認為關係行銷是在多重服務之組織中，吸引、維持及提升顧客的關係。Levitt (1983) 則將關係行銷比擬為買賣雙方的婚姻關係，其認為銷售只是求愛時期的完成，接下來的是婚姻關係，整個交易關係的發展，歷經交易之前的接觸（戀愛）、初次交易（新婚），以及交易後的往來（婚後生活），如果處理不當，雙方關係可能會惡化（婚變），甚至終止（離婚），因此企業必須加強與顧客關係的維持與提升，方能永續經營。

Perrien and Richard (1995) 則認為關係行銷是以個別消費者為基礎，透過對個別消費者的瞭解，利用資料庫技術提供顧客化的行銷組合給個別顧客，並藉此與消費者發展不同層次的長期關係，以獲取顧客的忠誠度，甚至終生價值。Morgan and Hunt (1994) 認為關係行銷是指所有朝著建立、發展、維持成功的關係交換的行銷活動。包含與供應商、內部成員、購買者、平行關係者（如政府、競爭者、非營利性機構）等，共十種交換關係。國內學者方世榮（1996）則將關係行銷定義為：關係行銷是透過複雜完整的資料庫，持續與顧客進行雙向對話，針對每一顧客的每一次互動，藉由提供顧客具時效性的資訊，來產生有意義的價值。其觀念在於提供一個顧客化、個人化的溝通系統，並學習如何進行關係的維持，此一概念即是目前的資料採礦及顧客關係管理。Evans and Laskin (1994) 強調關係行銷是以信任及承諾為基礎，建立並維持企業與顧客雙方的長期關係，視彼此為夥伴，共同為改善產品品質與降低管理成本而努力。方順慶（1995）整合各學者之觀點後，將關係行銷定義為：以個人消費為基礎，透過對個別消費者的瞭解，利用資料庫技術提供顧客化的行銷組合，並藉此與消費者發展不同程度的長期互惠關係，以獲取顧客的忠誠度，甚至終生價值。

由此應不難看出，關係行銷就是以個別顧客為基礎的行銷方法，透過顧客關係管理系統的研擬與設計，有效掌握個別顧客的消費特性或偏好，使企業能與顧客保持良好的互動關係並提供客製化、個人化的產品與服務，進而建立顧客的向心力與忠誠度，使企業與顧客雙方成爲一種互利互惠的夥伴關係。

## 二、關係行銷的涉入程度

關係行銷的發展應視為一種連續帶的觀念，在此連續帶上，企業資源的投入應有所對應，以追求資源利用的最大程度（Gronroos, 1990）。而杜富燕與張邦基（2003）更認為關係行銷有其層次深淺、規模大小、顧客化程度差異的分別，當顧客的數目不多時，基於成本、效益等因素的考量，即使不耗費資源建立顧客資料庫，亦可與顧客維持相當親密的關係，但是當企業不斷成長、顧客數目逐漸龐大時，藉由資訊科技發展顧客資料庫方能提升與維繫顧客關係的能力。Kotler (2000) 即將企業與顧客之間的關係涉入程度分為以下五個層次，並強調企業可依據顧客規模與單位利潤等因素來決定應發展的涉入層次：

- （一）基本型 (basic)：服務人員將產品或服務提供給顧客後，兩者的關係即告終止，在此層次中，企業與顧客的關係是最淺的。
- （二）反應型 (reactive)：服務人員將產品或服務提供給顧客後，並未主動詢問或提供其他服務，僅告知顧客有疑問時可隨時提出。
- （三）責任型 (accountable)：服務人員將產品或服務提供給顧客後，會詢問顧客對產品或服務品質的滿意程度，作為改善產品或服務缺失的重要參考依據。
- （四）主動型 (proactive)：服務人員將產品或服務提供給顧客後，除了持續與顧客保持良好互動之外，更依顧客消費特性主動促銷或推薦其他相關產品。
- （五）合夥型 (partnership)：在此層次中，企業與顧客雙方視為合作夥伴，企業不僅依顧客需求與特性提供客製化的產品與服務，更站在顧客的角度思考，協助其以最有利的方式達到消費目的。

另外，Berry and Parasuraman (1991) 與 Berry (1995) 則以「財務」、「社會」與「結構」觀點將關係行銷分為三個層級：

- （一）財務性結合 (financial bond)：以價格策略使購買者成為常客，此種關係是最淺的且很容易被競爭者所取代。
- （二）社會性結合 (social bond)：將顧客視為長期客戶，並透過客製化的服務與顧客建立起依存關係。

(三) 結構性結合 (structural bond)：提供不易取代的各種服務給顧客，使顧客的轉換成本增加，以建立穩定長遠的關係。

Berry and Parasuraman 並強調當關係層級愈高時，企業愈能達到提升模仿障礙、取得長期競爭優勢與獲得潛在利潤的目的。然而，並非所有長期的關係都值得去維持或能為企業帶來利潤，相對地，只有當顧客認為在服務傳遞過中所得到的利益大於成本時，產生了「有價值的關係」，才會帶來這樣的好處 (Lovelock, 2001)。由此可知，企業與顧客之間關係程度的發展，並無絕對的對與錯之分，企業需視顧客之規模大小、複雜性程度與潛在消費能力等權變因素來發展適當的關係，以期利用最少的成本與資源創造最佳的服務關係。

### 三、資料庫行銷與關係行銷的關係

由上述定義中可得知，顧客資料庫對於關係行銷具有相當的重要性，甚至有學者認為兩者是同義詞，但事實上，兩者仍有許多本質上的不同。Shani and Chalasani (1992) 即將資料庫行銷與關係行銷作一比較，如表一所示：

表一 資料庫行銷與關係行銷之比較

資料庫行銷	關係行銷
交易導向	關係導向
單純的地址資料	一對一溝通
追求顧客的短期利益	追求顧客的長期利益
保存傳統的消費者基本資訊 (如人口統計、生活型態)	需要較廣泛的消費者資訊為基礎 (如交易記錄、偏好、滿意度)
單向溝通	雙向溝通
著重如何有效地接觸顧客	著重與顧客建立夥伴關係

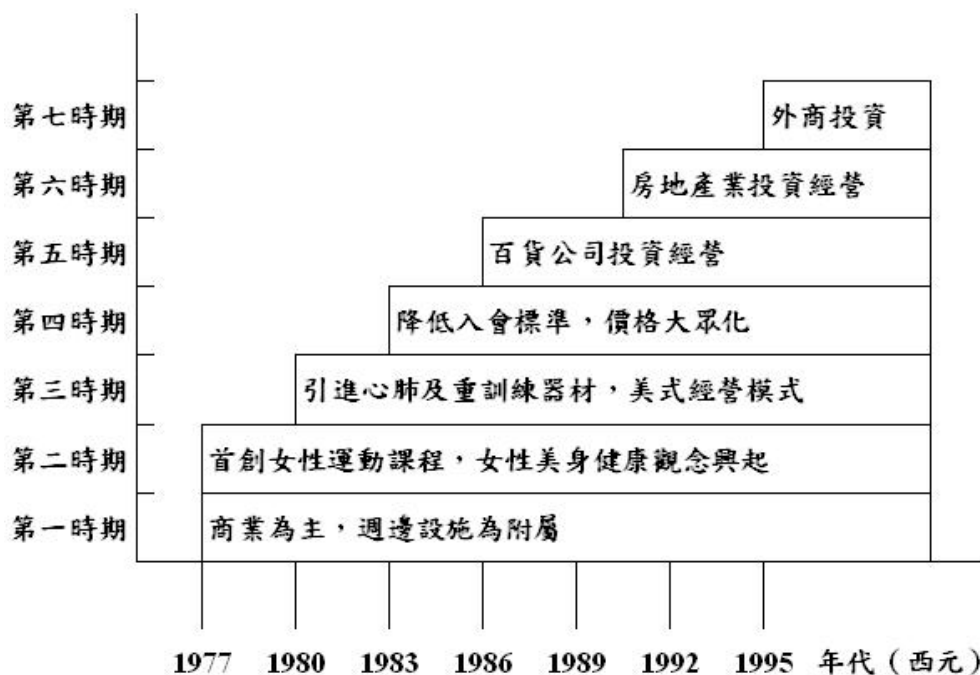
資料來源：Shani & Chalasani (1992). Exploiting niches using relationship marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 9(3), 33-42.

由表一可知，雖然顧客資料庫對於幫助企業與顧客建立長久的關係具有一定的功效，但資料庫行銷絕非等同於關係行銷。杜富燕與張邦基 (2003) 的研究結果即指出，顧客資料庫活動與關係行銷的發展的確呈現正向關係，且關係行銷與組織績效亦呈正向

關係，但資料庫活動與組織績效並無直接關係。此即意謂著資料庫活動對於組織績效的影響，必須透過關係行銷的發展與執行才能充份發揮，企業欲推行關係行銷時必須注意到此一要點。

### 參、健身俱樂部發展概況

在探討健身俱樂部為何要實行關係行銷之前，必須先對於產業現況有清楚地瞭解，以期藉由剖析整個產業的發展歷程，有效掌握時局的變動與未來走向。陳麒文與陳鴻雁（2003）即指出，相較於其他產業（例如工業、農業、金融業等），運動產業領域中的健身俱樂部在台灣地區為起步較慢的一種產業。陳素青（2005）將台灣健身俱樂部的發展歷程分為七個關鍵期，如圖一所示：



圖一 台灣運動俱樂部產業發展關鍵期

資料來源：陳素青（2005）。運動健康俱樂部消費者特徵之探討。大專體育，79，120-127。

依陳素青（2005）的整理，國內健身俱樂部在 70 年代並未受到廣泛的重視，而隨著佳姿韻律世界開啓女性專屬課程、克拉克俱樂部引進美式經營模式與亞力山大健康休閒俱樂部的大眾化訂價策略等，國內健身俱樂部產業已掀起一波小高潮。80 至 90 年代並陸續挺進百貨公司與社區大樓內以吸引不同的消費族群。90 年代末期以後則為外商投資的時代，如加州健身中心等大型健身俱樂部即在此時期相繼成立。台灣之健身產業進入另一波高峰，競爭也日趨白熱化。以往健身休閒俱樂部，給人的印象為有錢有閒階級的運動及社交場所，隨著國人健康意識提升，加上近五年來健身俱樂部蓬勃發展，俱樂部的會員也擴展至一般上班族、學生與家庭主婦。健身俱樂部不再只提供傳統訓練肌肉、跳韻律有氧舞蹈，或是社交場所，它同時更兼具美容、餐飲、休閒及資訊交流等多元化功能（姜慧嵐，2005）。

但隨著人口結構的轉型、會員消費型態的改變與公辦民營運動中心的普及等因素，當今國內的健身俱樂部產業已面臨前所未有的衝擊，過去健身俱樂部所擁有的資源與優勢（如多樣化的設備和專業的運動指導員）亦逐漸喪失中。丘偉志與畢璐鑾（2005）即指出，國內最大連鎖俱樂部之一的佳姿氧身工程館於 2005 年傳出營運危機，雖為個案，但這也警示著成熟期到了尾聲與衰退期的逼近。至此，國內健身業者應積極尋找新契機，重建產品成長期之榮景。

## 肆、健身俱樂部發展關係行銷之必要性

由健身俱樂部的發展歷程中可得知，台灣健身俱樂部產業至 2005 年後已逐漸進入所謂的衰退期，有鑑於此，俱樂部欲有效地面對產業的衝擊並達永續經營，關係行銷的導入與執行已成為必要之事。以下即針對健身俱樂部發展關係行銷的必要性作一整理：

### 一、會員流失率高

在美國，俱樂部會員的流動率高達 54% (Stotlar, 1999)。此意指著加入俱樂部的會員中，有超過一半的人會在短期內終止會員契約或轉向其他俱樂部。汪在莒（2001）亦提出近五成的俱樂部會員在未滿半年的時間內即宣布退出。因此，俱樂部欲有效留住會

員並提升其再購意願，透過關係行銷建立俱樂部與會員之間的長期關係已成為所有業者的必修課題。

## 二、行銷成本高

會員的招募問題一直是俱樂部業者關心的重點，會員所繳交的入會費與月、年費亦為維持俱樂部營運的主要經濟來源之一。俱樂部目前所遭遇的一大困難在於招募會員所花費的廣告行銷費用相當高，若俱樂部不斷地投入大量的人力與資源於招募新會員，而又無法有效地阻止會員流失，勢必將造成人力與資源運用上的惡性循環，而無法使俱樂部的營收達到最佳化。Pepper and Rogers (1993) 更指出開發一個新顧客所需耗費的成本為保留舊顧客的 6 至 9 倍。有鑑於此，俱樂部若能妥善地運用關係行銷留住現有會員，即可為俱樂部省下一筆龐大的額外支出。

## 三、產品無形性

姜慧嵐（2005）即強調員工的行為是健身俱樂部產品的一部分，產品必須與員工提供給會員的消費輔助行為（服務）結合才能產生價值，如私人教練課程、健康檢查與營養諮詢等產品，並無法進行預先的展示或銷售，除非會員親自參與。而由於此項特性，會員與教練或服務人員之間的溝通與互動就成為非常重要的因素，教練或服務人員若能透過專業的解說與服務協助會員達到運動目的或解除疑難雜症，並主動推薦相關產品或其他服務，設身處地地為顧客提供完整的運動服務流程，則能使無形的產品產生最大的有形效益。

## 四、會員異質性

由於休閒時間的增加與健康意識的抬頭等原因，現今的健身俱樂部不再只是單純的為青少年專屬鍛練肌肉的場所，會員層面擴展至各種不同的性別、年齡與職業，且各有不同的運動目的或消費特性。俱樂部若能在每次提供服務前，透過顧客資料庫有效掌握會員的各種特性，協助運動教練或服務人員提供其個人化的專屬服務或運動課程，使會員能在充滿關心與人情味的氣氛下自在地享受運動。當俱樂部成功地營造「俱樂部就

是你另一個家」的良好氛圍，即可建立起會員與俱樂部之間不可分割的關係，而有效地提升會員的忠誠度。

## 五、產品同質性

健身產業不若高科技或其他電子產業，具有難以複製之核心技術(姜慧嵐，2005)。因此，俱樂部欲有效打造品牌並創造差異化，除了場地規劃、空間設計與廣告裝潢之外，最主要的關鍵還是在於「人」。蔡明達、沈易利與陳既丞(2007)即指出，各大健身中心皆爲了發展新會員與留住舊會員而絞盡腦汁，在相關促銷推廣活動如新課程發表、新器材引進或節慶活動皆投入相當大的資源，但卻難以達到良好的效果。此更顯示出關係行銷的必要性與重要性，若僅一味地強調新穎的設備、寬廣的空間或豪華的裝潢，而忽略了俱樂部經營管理上的關鍵因素—人性面，並無法真正達到俱樂部永續經營的最終目的。

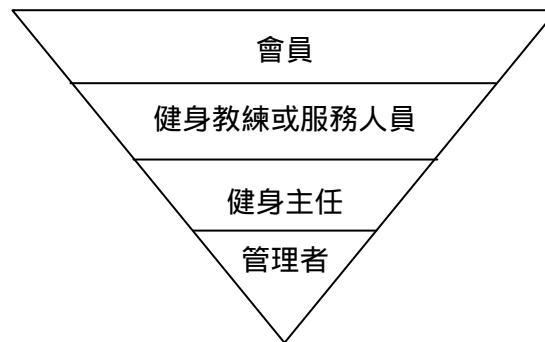
# 伍、健身俱樂部發展關係行銷之應用作法

## 一、建立顧客導向的組織文化

Shani and Chalasani (1992) 認爲關係行銷是經由家庭相關性產品及服務的提供，與消費者發展持續不斷的關係，其目的是希望能藉由互惠與每一位顧客保持長期的關係。俱樂部欲達到此目的，首先必須要進行的第一件事，就是建立顧客導向的組織文化，俱樂部可透過定期的活動、會議或獎賞制度等方式，不斷強調顧客對俱樂部的重要性，當「顧客第一」的觀念深植於員工心中，員工自然會主動地關心與照顧會員，而有效建立起「夥伴」或「朋友」的關係。如創辦至今已二十多年的中興健身俱樂部在與會員建立夥伴關係上即進行地相當成功，依中興健身俱樂部總經理姜慧嵐(2007)所指出，中興歷年來即非常重視員工的遴選與教育，強調「會員卡可以中斷，但友誼則不會」的經營理念與組織文化，促使中興成爲員工與會員相互依存的大家庭，而非供需對立的緊張關係。

## 二、實行內部行銷

Sesser and Arbeit (1976) 即提出要滿足組織外部的消費者，必須先滿足組織內部成員的概念。蕭富峰（1997）則認為藉由內部行銷，企業希望能夠凝聚內部共識，並透過員工滿意，得到顧客滿意，而其最終目的則在於建立具有高度戰鬥力的工作團隊，進而全面提升企業的整體績效。有鑑於此，俱樂部欲與會員維持長久的關係，必須先由內部員工著手，唯有取得內部員工的滿意與支持，外部顧客（會員）的滿意度才有達成的可能性。蔡明達、沈易利與陳既丞（2007）對此即建議俱樂部業者應建立倒金字塔式的組織結構，以真正達到最大服務價值的提供與會員忠誠度的維繫，如圖二所示：



圖二 健身產業之倒三角服務關係

資料來源：蔡明達、沈易利、蔣秀姿（2007）：僕人領導於健身產業之應用。《中華體育》，21(1)，67-74。

## 三、設立客訴管道

客訴管道的設立亦不失為與會員建立良好關係的好方法，透過會員客訴，業者可有效掌握並瞭解會員對俱樂部整體的評價情形，而作為改善俱樂部服務績效的依據。只要客訴處理得當，不但可幫助俱樂部提供更完善的產品與服務而建立品牌忠誠度，更重要的是，藉由重視顧客意見與有效解決的過程中，俱樂部與會員間的關係由過去的「對立」逐漸演化為「合作」，而成為一種互利互惠的長遠關係。Kotler and Armstrong (2001) 即提出有愈來愈多的公司不只會積極地處理顧客抱怨，甚至主動歡迎顧客抱怨，就是基

於這個道理。國內健身俱樂部如加州健身中心即設置有各式各樣的客訴管道，諸如會員意見箱、諮詢室、電話訪問、私人教練櫃台、俱樂部網站等，隨時歡迎會員的諮詢與建議，堪稱健身俱樂部產業的標竿學習對象。

#### 四、實行顧客流失分析

眾所皆知，顧客資料庫與關係行銷之間具有不可分割的重要關係。顧客資料庫不僅可幫助企業提供顧客客製化的產品與服務，更可透過顧客流失分析協助企業有效地掌握顧客關係。根據各行業平均統計值顯示，每年約有 85% 的既有顧客留下；相對地，每年會有 15% 的顧客流失，形成一個旋轉門理論，有進有出（夏載，2001）。有鑑於此，透過顧客流失分析評估會員的消費記錄、運動偏好或其他人口統計變項後，俱樂部可有效地預測該會員是否會離開，並藉由檢視會員可創造的顧客終生價值來決定俱樂部的關係行銷發展程度，而非盲目地投入資源或提供大量的優惠來留住會員。

#### 五、定期舉辦活動

由於關係行銷所強調的就是與顧客建立長遠的關係，因此，俱樂部與會員隨時保持良好的溝通與互動是非常重要的。林美玲（2000）即指出為會員舉辦專屬活動是俱樂部建立良好會員關係與促進設施使用意願的良方之一。俱樂部可舉辦的活動如：

- （一）趣味競賽：如兩人三腳、兒童高爾夫或親子闖關遊戲等。
- （二）健康講座：如塑身講座、減脂課程或美容養生講座等。
- （三）體適能活動：如減脂大賽、臥推比賽或比腕力比賽等。
- （四）團體諮商：可針對俱樂部的服務缺失或會員欲享有的服務進行廣泛的討論。

藉由相關活動的舉辦與推行，促進俱樂部員工與會員之間的情感連繫與交流，建立如同家人般的密切關係，此對於因工作繁忙而造成人際間日漸疏離的現代人來說，或許可彌補其心靈上的疲憊與空缺。

#### 六、員工授權

授權員工在現今的企業中是愈來愈重要了，尤其在瞬息萬變的健身產業中，更顯

出其必要性。以健身中心的會員客訴來說，會員向客服人員抱怨時，其滿意度已經受到影響，此時，若因客服人員不具備事件處理的權限，無法為會員解決問題而一拖再拖，不只是問題無法得到有效地解決，連帶也使得健身中心的名聲大受打擊，可說是百害而無一利（蔡明達、沈易利、陳既丞，2007）。對俱樂部來說，其是透過員工來與會員建立良好的關係，因此，管理者若能適度地釋放一些權力來增加員工的工作職權與範圍，則不只可提升員工的工作動機與工作滿意度，更促進員工能自動自發地滿足會員。

## 陸、健身俱樂部發展關係行銷的效益

於健身俱樂部發展關係行銷，則不僅是提升顧客忠誠度、減少會員流失或增加組織內外部顧客的滿意度而已，尚有增加市場佔有率、減少行銷成本與創造競爭優勢等效益。尤其依姜慧嵐（2005）所指出，健身俱樂部產業屬於資本密集型的投資，如土地建物、裝潢修繕、人事成本等，回收時效相對較長。再加上會員預繳的款項對俱樂部而言其實是負債，若適逢景氣微靡或其他突發事件而發生資金週轉問題，很容易迫使俱樂部業者陷入財務危機甚而倒閉。更需要藉由關係行銷的導入為俱樂部帶來各種長短期效益，以達到維繫俱樂部生命力、促進永續經營的策略性目標。

茲將企業實行關係行銷可帶來的效益整理如下：

表二 關係行銷的效益

學者	觀點
Christy, Oliver & Penn (1996)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 顧客忠誠度提高。</li> <li>2. 品牌產品的使用量增加。</li> <li>3. 建立顧客資料庫以支援行銷活動。</li> <li>4. 市場佔有率增加。</li> <li>5. 交叉銷售的機會增加。</li> <li>6. 大眾媒體的廣告支出減少。</li> <li>7. 增加與消費者直接的接觸，平衡通路成員的權力。</li> </ol>
Shani & Chalasani (1992)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 可進行交叉行銷，促銷互補性產品。</li> <li>2. 能擁有主要基礎團體，可方便進行新產品的試銷，除了花費低廉，也可避免消息外洩。</li> </ol>

---

	<ol style="list-style-type: none"><li>3. 能利用現有的溝通方式取代部分傳統的行銷研究。</li><li>4. 供應商能利用與最終消費者建立的關係，來與通路成員建立良好的關係，以便與通路成員成為伙伴。</li></ol>
Evans & Laskin (1994)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 更高的顧客滿意度。</li><li>2. 更高的顧客忠誠度。</li><li>3. 提供更高品質的產品給顧客。</li><li>4. 增加銷售人員的利潤。</li></ol>
陳順瑄 (2003)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 培養顧客忠誠及建立企業競爭優勢。</li><li>2. 降低行銷成本。</li><li>3. 產品組合的範疇經濟效果。</li></ol>
戴興豪、風真豪 (2006)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 減少行銷浪費。</li><li>2. 顧客保留。</li><li>3. 建立顧客之忠誠度。</li></ol>

---

資料來源：本研究整理。

## 柒、結語

傳統式行銷在因應時代洪流的演進與組織的迅速變革方面已無法達到良好的服務水平。企業已由過去只強調傳統行銷－重視增加短期銷售、拓展市場，轉為重視建立並維持與客戶長期關係的策略－關係行銷 (Berry, 1983)。既然關係行銷對於協助企業在提供客製化的產品和建立與顧客的長遠關係上有如此顯著的功效，任何組織（尤其是服務業）欲在競爭激烈的大環境中占有一席之地，關係行銷的導入與執行似已成為不可或缺的一環。Berry (1995) 更認為，就服務市場而言，重視關係行銷的主要原因有以下四點：服務行銷市場已趨成熟、對廠商有利、對消費者有利以及資訊科技的進步。基於以上四點特性，健身俱樂部發展關係行銷已成為刻不容緩之事，若能因此凝聚群體共識，有效提升俱樂部全體成員的服務績效，勢必可使會員的滿意度與服務價值達到最佳水準，為俱樂部創造無可取代的競爭優勢。

本文運用關係行銷的理念與作法，解決有關健身俱樂部目前面對的困境與難題，包括會員流失率高、行銷成本高、產品無形性、會員異質性、產品同質性等，以協助俱

樂部業者達到永續經營的策略性目標。本文經文獻分析討論後發現，關係行銷的導入與執行確實有助於解決國內健身俱樂部目前所面對的困境與難題，透過會員資料庫提供會員客製化的產品，不但有益於會員滿意度與忠誠度的增加，對於俱樂部服務績效的提升與資源使用的最佳化亦具有推波助瀾的效果，是雙贏的作法。

本文並針對健身俱樂部未來在發展關係行銷上之要點，提出以下建議與看法：

- (一) 人性面為健身俱樂部發展關係行銷之關鍵成功因素，業者勿求新求變而忽略了人性化經營的重要性。
- (二) 行銷目標除了招募新會員以外，更應重視現有會員關係的維繫。
- (三) 良好的會員關係是以會員滿意度為基礎的，因此俱樂部的產品提供必須以會員需求與服務品質為依歸，以期藉由良好的會員滿意度建立長遠的互惠關係。
- (四) 引進高科技設備與資訊人才為俱樂部發展關係行銷的必要之務，業者勿省小錢而花大錢。

## 參考文獻

- 方世榮 (1996): *行銷學*。台北市: 三民書局。
- 方順慶 (1995, 12月21日): 一對一獲取顧客終生價值。 *工商時報*, 33版。
- 丘偉志、畢璐鑾 (2005): 台灣健身俱樂部之契機與未來。 *大專體育*, 81, 101-108。
- 汪在莒 (2001): *健身俱樂部教練領導行為量表建構研究*。未出版碩士論文, 國立台灣體育學院, 台中市。
- 李城忠、陳益壯 (2005): 運動服務業關係品質對顧客忠誠度影響之研究—台中 YMCA 游泳俱樂部之實證研究。 *人文暨社會科學學刊*, 1(1), 91-108。
- 杜富燕、張邦基 (2003): 服務業關係行銷發展之探討。 *電子商務研究*, 1(1), 93-112。
- 林美玲 (2000): 關係行銷法在運動健身俱樂部的運用。 *大專體育*, 47, 124-129。
- 吳勇德 (2001): *關係行銷方式對於消費者忠誠度的影響—以資訊教育業為例*。未出版之碩士論文, 國立台灣科技大學, 台北市。
- 姜慧嵐 (2005): 健身產業人力運用現況與管理趨勢。 *國民體育季刊*, 34(2), 76-82。
- 姜慧嵐 (2007): *俱樂部管理人才培訓班上課講義*。台北市: 中華民國有氧體能運動協會。
- 夏載 (2001): 剖析資料採礦在顧客關係管理中的應用。 *電子化企業經理人報告*, 20, 71-75。
- 陳素青 (2005): 運動健康俱樂部消費者特徵之探討。 *大專體育*, 79, 120-127。
- 陳順瑄 (2003): *影響產險業顧客再購意願因素之研究—關係行銷取向*。未出版碩士論文, 朝陽科技大學, 台中縣。
- 陳麒文、陳鴻雁 (2003): 健康休閒俱樂部之顧客關係管理策略—以顧客流失分析為例。 *大專體育*, 64, 75-81。
- 蔡明達、沈易利、陳既丞 (2007): 健身產業之內部行銷分析。 *中華體育*, 21(2), 82-89。
- 蔡明達、沈易利、蔣秀姿 (2007): 僕人領導於健身產業之應用。 *中華體育*, 21(1), 67-74。
- 戴興豪、風真豪 (2006): 運用關係行銷增加大學體育課程選修人數之可行性分析。 *大*

- 專體育, 82, 130-134。
- 蕭富峰 (1997): *內部行銷*。台北市: 天下雜誌。
- Berry, L. L. (1983). *Relationship marketing in emerging perspectives on services marketing*. Chicago: American Marketing Association.
- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1991). *Marketing services: competing through quality*. New York: Free Press.
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services- Growing interest emerging perspectives. *Journal of the academy of marketing science*, 23(4), 236-245.
- Christy, R., Oliver, G., & Penn, J. (1996). Relationship marketing in consumer markets. *Journal of marketing management*, 12, 175-187.
- Evans, J. R., & Laskin, R. L. (1994). The relationship marketing process: A conceptualization and application. *Industrial marketing management*, 23, 439-452.
- Gronroos, C. (1990). *Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition*. LM: Lexington Books.
- Kotler, P. (2000). *Marketing management* (10<sup>th</sup> ed.). New York: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Principles of marketing* (9<sup>th</sup> ed). New Jersey: Prentice-Hill.
- Levitt, T. (1983). *The marketing imagination*. New York: The Free Press.
- Lovelock, C. (2001). *Service marketing: People, technology, strategy*. New Jersey: Prentice Hall.
- Lieber, R. B. & Grant, L. (1998). Now are you satisfied? *Fortune*, 16, 161-166.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*, 58, 20-38.
- Peppers, D., & Rogers, M. (1993) . The one to one future: Building relationship one. *Customer at a time*. Currency: Doubleday.
- Peppers, D. & Rogers, M. (1997). Don't resist marketing automation. *Journal of sales & marketing management*, 12, 32-33.
- Perrien, J., & Richard, L. (1995). The meaning of a marketing relationship: A pilot study. *Industrial marketing management*, 24, 37-43.

Sesser, W. E., & Arbeit, S. F. (1976) . Selling jobs in the service sector. *Business Horizons*, 19, 61-65.

Shani & Chalasani (1992). Exploiting niches using relationship marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 9(3), 33-42.

Stotlar, D. (1999). 關係行銷法在體適能產業的運用。1999 有氧運動大會手冊。