

運動俱樂部之規劃與設計

蔡明達 / 國立台灣體育學院休閒運動管理研究所
沈易利 / 國立台灣體育學院體育室

壹、前言

鑑於國人生活水準的不斷提升及休閒運動健身觀念普遍，使得現代人開始藉由休閒運動俱樂部中的各項設施，追求積極又充滿生命力的生活型態，冀求從中抒解工作或生活中所帶來的種種壓力與負擔（張毓倫，2004）。運動俱樂部的本質為運動與健康，若因場地設施的設計不良而使會員發生危險，不僅無法達到運動效果，更增加社會成本、降低會員滿意度與俱樂部名聲，甚而使俱樂部面臨倒閉的命運。隨著國內運動俱樂部發展的日益成熟，如何規劃與設計良好的場地設施也受到愈來愈多人的關注。

依據行政院主計處民國 80 年對健身業的調查報告，都市化程度越高的地區，健身業的發展也就越蓬勃（高俊雄，1995）。但運動俱樂部的場地空間需求為寬敞且無太多樑柱的設計，此種型態的場地在大都市中並非垂手可得，這也是為何現今許多運動俱樂部選擇進駐百貨公司或住宅大樓地下室的主因之一。此外，大都市的土地租金通常也相當高，以上諸多因素都造成俱樂部場地空間的限制與經營管理上的困難，因此，如何有效運用有限的空間與設施，去營造輕鬆舒適的優質運動環境，就成為俱樂部管理者的必修課題。根據中華民國有氧體能運動協會（2001）指出運動俱樂部會員流失的主因分別是：「設備過於老舊」、「器材不敷使用」以及「空間過於擁擠」等，此更點出運動俱樂部場地設施之規劃與管理的重要性。

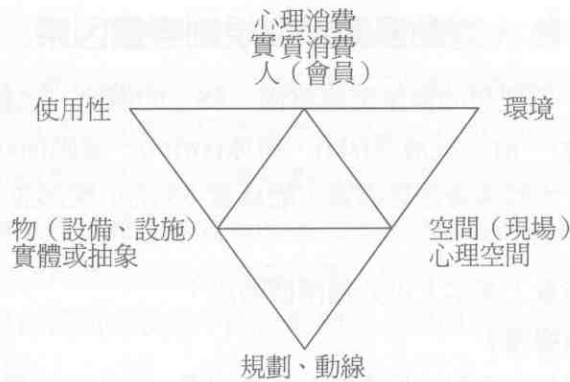
貳、運動俱樂部之空間組成與服務範圍

再規劃與設計之前，應先對於運動俱樂部中之基本空間組成與服務範圍有基本的瞭解，以針對場地特性與服務需求去評估與規劃出一個安全、舒適的運動環境。

一、運動俱樂部之空間組成

蕭慧君（2006）指出俱樂部的基本空間構成如圖一所示。

運動俱樂部基本上是由「人」、「物」和「空間」所組成，人與空間之間即為環境，物與空間之間的關係即為規劃與動線，人與物之間則牽涉到使用性的問題。所謂優質的運動環境即為各原素間的巧妙規劃與安排而營造出。



圖一 俱樂部之空間構成

資料來源：蕭慧君（2006）。俱樂部管理人才培訓班上課講義。中華民國有氧體能運動協會。

二、運動俱樂部之服務範圍

鄭鶯淑（2003）將俱樂部之服務商品整理如下：

表一 俱樂部服務商品

休閒設施	
室內運動	游泳池、桌球室、羽球場、撞球場、健身房、迴力球場、保齡球館、韻律教室、瑜珈教室、功夫教室、高爾夫練習室、幼兒體能中心等
室外運動	包含海陸兩大類：游泳池、網球場、籃球場、騎馬場、射箭場、射箭區、滑草區、露營區、高爾夫球場、室外活動區、遊艇、水上摩托車等
美容美體	三溫暖、淋浴室、更衣室、鬆弛室、潔足池、溫泉水池、按摩中心、護膚中心、蒸氣室、烤箱、美容沙龍等
休閒社交	夜總會、會議室、聯誼廳、KTV、MTV、pub等
藝術文化	露天表演場、音樂廳、圖書館、藝術教室、閱讀室、資訊櫥窗等
餐飲設施	中餐廳、西餐廳（義式餐廳、法式餐廳）、酒坊、露天咖啡室、宴會餐廳、貴賓餐廳等
會員服務	
健康檢測	運動教練針對剛入會會員進行身體健康檢測，並針對結果提出運動處方
健康諮詢	運動教練針對會員每月運動狀況及身體狀況提出建議
課程指導	一對一教練指導、舞蹈教學、美容教學等
活動節目	養生講座、藝術展覽、活動比賽等
餐飲服務	各式餐飲服務，如中式餐飲、西式餐飲等
商品販售	運動商品（韻律服、運動鞋、游泳衣等）、紀念商品、美容保養品等

為因應消費者求新求變的需求，運動俱樂部的活動亦不斷地朝多元化發展，以期能留住舊會員、吸引新會員並創造競爭優勢。但是，當各種活動場地與服務項目不斷增加的同時，不論是場地管理或活動規劃的困難度也不斷地往上升，專注於多樣性的結果往往就忽略了服務品質，管理者不可不慎。

參、運動俱樂部之規劃考量因素

張宮熊(2002)指出一個理想的俱樂部應具備「8S」的概念,包括陽光(sun)、天空(sky)、海(sea)、溫泉或冷泉(spring)、滑水或滑雪(ski)、游泳(swim)、運動(sport)、服務(service)。國內的俱樂部由於受限於空間、天候與資源等因素,能涵蓋 8S 的俱樂部並不多見,但仍是俱樂部管理者應努力的方向。

運動俱樂部之規劃與考量,基本上可分為兩個階段:

一、第一階段(基本商品與服務)

徐堅白(2000)針對運動俱樂部商品規劃之考量因素,提出以下觀點,如表二所示:

表二 運動俱樂部商品規劃之考量因素

考量因素	項目
俱樂部本身的條件	既有資源、產權、發展性、遠景、區位與面積、定位、主題性、機能、機制、設施、設備
商品條件	俱樂部可服務的地緣性、會員的種類及形式制度、訴求重點、會員存續年限、會員權利與義務、附加價值、會員權益保障規劃、會員售後服務項目、會員人數、會員入會金額與繳費方式、結盟商家
入會服務	會員資料及費用繳交辦法、作業時間、臨時收據、作業流程及部門、會員證編碼作業、會員入會完成之發卡作業、會員繳費之管理
入會完成後服務項目	俱樂部所能提供的隨機消費機會與金額、附加價值或延伸性商機、直接成本所占比例、效益與營收金額、會員退費辦法、會員資格轉讓
財務估算及營運分析	投資回收、經營效益、會員證價格計算等
目標客群	消費對象是誰、誰才是真正的消費者與使用者、客戶群有多大、消費者購買動機何在
行銷推廣	銷售進度、銷售方式、銷售獎金、行銷管理辦法、行銷商管理、其他
合法性與適法性的檢討研究	投資、開發、興建、行銷、經營、管理、會員權益辦法

二、第二階段(實體設計)

管理者在經過第一階段的評估與分析後,就能開始進行第二階段—實體設計的規劃。顧志遠(1998)即指出場所佈置整體面應考量的因素,如下表所示:

表三 場所佈置整體面考量因素

設施部分	考量部分
建築外部	大門進口、入口頂篷、入口通道、展示櫥窗、建築高度、建築面積、可見性、獨特性、附近商店、附近地區、停車空間、地區擁擠度
建築內部	地板、顏色、燈光、香味、固定設施、牆質感、溫度與濕度、走道寬度、噪音、清潔、氣息、擺飾、技術使用、標示指引、展示區域、死角區域、公共設施、電梯
內部佈置	空間規劃、商品組合、動線規劃、貨品區隔、部門位置、部間內銷、售點安排
銷售點佈置	貨品分類、主題凸顯、整體調和度、衣架及置物箱、海報及標誌、藝術品、試穿設施、牆飾

透過長期的分析與測試後，管理者即可找出最能表達企業本身的文化與滿足會員需求的場地設施設計為何，並藉由不斷地檢討與修訂，使場地之規劃與管理日趨完善。

由上可知，要規劃與設計一間運動俱樂部談何容易，因此，國內除了少數自營的社區型運動俱樂部之外，大多運動俱樂部的作法是將規劃與設計的任務委託給其他企業辦理，如運動器材業、設計業或活動推廣業等。藉由其豐富的俱樂部規劃與設計經驗，減少因設計不當而造成的損失，並使俱樂部管理者可專注於其他營運作業，如資金取得、人員招募等。但即使是委外設計，俱樂部管理者仍應付擔所有責任，因此管理者必須與設計單位保持密切的聯繫，以隨時掌握場地規劃之即時資訊。

肆、運動俱樂部場地設施之規劃要點

一、主要場地設施

(一)重量訓練區

- 1.將場地設施分門歸類，以利會員操作使用。最基本的分類方法為：自由重量區、複合式器材區、繩索區等三種。
- 2.範圍內鋪上具有防滑、耐震功能的地板，以防止會員不慎跌倒或啞鈴、槓鈴摔落地面而損壞地板。但由於此材質地板通常為拚裝式，仍應注意是否有銜接不良的狀況發生，以防止會員被絆倒而發生危險。
- 3.器材與器材或器材與鏡面之間應保持適當距離，以避免意外的發生。
- 4.鏡面的設置以單側為原則，如東側牆面已裝設鏡面時，西側牆面則無須再裝設鏡面，以免造成視覺上的混亂。

(二)團體有氧區

- 1.以木質地板為主，以減少會員腳踝或膝蓋方面的不適。
- 2.規劃一小型儲物間，以放置上課用的相關器材，如墊子、槓鈴、彈力球等。
- 3.視情況而定，可加強隔音設備，以免干擾其他正在運動中的會員。但在國外亦有某些俱樂部將團體有氧教室設於俱樂部的中心位置，當進行團體課程時將其他場地的音樂關閉，利用團體課程的音樂與吼叫聲帶動全體會員的運動氣氛。

(三)心肺耐力區

- 1.與重量訓練區相同，將場地設施分門歸類，可增加器材使用的方便性。
基本的分類方法為：跑步機區、固定式腳踏車區、交叉機區、登階機區等。
- 2.心肺器材的電線配置應沿著器材邊緣或利用器材間的空隙，以避免會員因不慎踢到電線而發生意外。過去即發生過此一案例，一會員正在跑步機上跑步，另一會員不小心將跑步機的電線踢掉，跑步機電力中斷而停止的結果，正在跑步的會員自然是往前暴衝，而造成嚴重的傷害。

一般論述

大專體育第 91 期 / 96 年 8 月

3. 與重量訓練區不同的是，器材間的距離不須間隔過遠，使會員間可以有互相較勁的感覺或社交的機會，增加會員來俱樂部運動的樂趣與動機。

(四) 飛輪有氧區

1. 器材以向心式排列以增加運動氣氛。
2. 器材間留有適當間隔，以供會員從事各種伸展或訓練動作。
3. 與團體有氧區同，可依情況加強隔音設備。
4. 當俱樂部空間不足時，可將團體有氧區與飛輪有氧區合併。

二、附屬場地設施

(一) 更衣室與淋浴間

1. 評估會員人數與使用率，計算出置物櫃或淋浴間的數量。
2. 尊重會員隱私權，採用隱閉式設計，如迴廊。
3. 設置防滑地板，避免會員跌倒。
4. 設置儲水彎頭，以免臭味四溢。

(二) 蒸氣室

1. 以木質裝潢為主，增加會員舒適感。
2. 設置安全鈴，以供會員求救使用。
3. 設置溫度與濕度顯示器，以方便管理者掌握適當溫濕度。

(三) 游泳池

1. 挑高設計，以保持空氣流通，使氯氣有揮發的空間。
2. 設置電子式氯含量檢測儀，以隨時掌握水質中氯含量是否在安全範圍以內。
3. 設置防滑地板，避免會員跌倒。
4. 規劃游向，如右去左回。

三、基本場地設施

(一) 空調設備

1. 空調風向以橫向（左右吹）為主，若為直向（上下吹）則建議加上壓克力擋板，以免會員受風寒而感冒。
2. 設置負壓設備，避免蒸氣室或游泳池的水氣進入健身區域。

(二) 消防設備

1. 火災：設置煙霧偵測器、防煙鐵卷門、自動灑水器、消防蓄水池等。
2. 瓦斯：設置瓦斯偵漏受信總機、瓦斯偵漏感應器、瓦斯強制關閉閥等。
3. 一氧化碳：設置一氧化碳濃度感應器、蜂鳴器、一氧化碳濃度顯示器等。

(三) 鍋爐設備

1. 大型俱樂部使用預熱型熱水爐，其儲水量大但加熱速度較慢，須二十四小時全天運作；小

型俱樂部使用即熱型熱水爐，儲水量少但加熱速度較快。

2. 通風或排氣設備的流通量須大於熱水爐的廢氣排出量。

(四) 電力設備

1. 區別動力用電、照明用電與插座用電，提供所需的電壓。

2. 各區域（如健身房、更衣室、三溫暖區）以單一迴路供電，可防止某些電器忘了關而發生危險。

3. 計算俱樂部之健身器材與設備數量，瞭解應設置的插座數與設置地點。

4. 將不斷電的設備集中於單一區塊，以節省用電量，如電腦、打卡鐘、飲料櫃等。

5. 設置漏電裝置於游泳池或三溫暖區。

6. 預留插座以備不時之需。

(五) 監視設備

1. 設置監視設備於主要場地區、附屬場地區與出入口處，以錄下會員發生意外的過程。

2. 監視設備以廣角數位鏡頭為主，以隨時掌握會員的運動情形。

伍、結語

運動俱樂部的本質就是要「服務」會員、為會員創造一個改變現狀的希望，要達到這個目的，必先創造出一個優質的運動環境。服務與場地環境二者是習習相關、相輔相成的，若能藉由完善的設計與規劃，營造出良好的運動氣氛與舒適感，使俱樂部成為會員第二個溫暖的家或是逃離工作壓力的避難所，需求獲得滿足的會員自然能為俱樂部創造出利潤與口碑，此對俱樂部與會員而言，無疑是雙贏的作法。

以下即針對未來有意從事俱樂部規劃者，提出以下建議與作法：

一、安全第一

Flynn(1993)指出「安全始於設計」。俱樂部的安全是所有場地設施在規劃時的第一考量，但以國內俱樂部的現況而言，卻並非如此，許多俱樂部一味地講究豪華舒適，反而忽略了功能性與安全性，如過多的裝飾品或垂吊的燈具等，不僅造成會員使用上不便，更增加了意外發生的可能性，管理者在規劃俱樂部時應以此為借鏡。

二、隨時掌握會員的新需求

瞭解消費者的需求，並且盡全力去滿足他，這是所有服務業的基本生存之道。藉由良好的行銷調查研究、銷售人員訓練與顧客關係管理系統，隨時掌握時代潮流的演進與會員需求，作為俱樂部在規劃與評估時之重要依據。

三、科技化發展

隨著資訊科技的日益發達，運動俱樂部的場地設計與行銷業務推廣也逐漸朝向電子化邁進，包括門禁管制、顧客資訊系統、語音系統、監視系統、保全系統、銷售系統等，利用電子化設

一般論述

大專體育第 91 期 / 96 年 8 月

備的即時性與方便性，有效提升俱樂部的服務績效。如電子化客服系統的設置，就是一個相當快速且有效的資訊傳達通路，使會員可以隨時掌握俱樂部的新課程與新活動，甚至可以線上預約私人教練課程。

四、人性化發展

健身產業是以「人」為基礎的，因此，不論是產品服務的提供或是場地的規劃與設計都應以人為出發點，目前各大俱樂部無不以此概念為中心思想，以期能打造品牌、創造差異。以置物櫃的規劃來說，若設置三層式的置物櫃，因會員受身高所限制，大部分的人會選擇中層的置物櫃，而造成上下層置物空間的閒置，且因置物櫃規劃為三層，使置物空間相對的狹小，因此雙層式的置物櫃應較能符合國人的使用習慣。

五、加入國際性運動俱樂部組織

加入國際性運動俱樂部組織，如國際健康及運動俱樂部協會(International Health, Racquet & Sportsclub Association, IHRSA)或俱樂部行銷管理服務組織(Club Marketing & Management Services, CMS)，借助國外俱樂部的營運經驗與管理模式，提升國內俱樂部場地規劃與設計之經營成效。

六、留意特殊族群

隨著女性意識的抬頭與少子化、高齡化等社會脈動的發展，俱樂部之場地設施也應做適度地調整，以期能留住會員、創造差異。如現今有愈來愈多的運動俱樂部開始設置女性專屬的運動區，讓女性會員能有一個較隱密而不受干擾的自在空間。

參考文獻

- 中華民國有氧體能運動協會(2001)。台灣健身房(體適能中心)設施及管理之研究。台北市：行政院體育委員會。
- 高俊雄(1995)。台北市健康體適能俱樂部經營管理型態初探。大專體育，22期，39-53頁。
- 徐堅白(2000)。俱樂部的經營管理。台北市：揚智文化。
- 張宮熊(2002)。休閒事業概論。台北市：揚智文化。
- 張毓倫(2004)。休閒運動俱樂部經營管理現況及策略之探討：以亞力山大、加州及中興為例。大專體育，72期，122-127頁。
- 鄭鶯淑(2003)。俱樂部經營管理之研究。未出版之碩士論文，台北市，國立台北大學企業管理學系。
- 蕭慧君(2006)。俱樂部管理人才培訓班上課講義。中華民國有氧體能運動協會。
- 顧志遠(1998)。服務業系統設計與作業管理。台北市：華泰。
- Flynn, R. B. (1993). *Facility planning for physical education, recreation, and athletic*. Reston, Virginia: AAHPERD.