

# 健身房经营失败的原因及对策分析

徐明伟

(北京体育大学 研究生学院,北京 100084)

**【摘要】**本文从内因和外因两个角度出发,采用定性的方法分析了健身房经营失败的主要原因,提出了相应对策。

**【关键词】**健身房;失败;原因;对策;分析

**【中图分类号】**F719 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1673-1891(2008)04-0067-03

## 1 研究对象与方法

### 1.1 研究对象:成都市健身俱乐部

### 1.2 研究方法

1.2.1 文献资料法:到图书馆、新华书店等地查阅相关问题进行研究分析。

1.2.2 检索工具查找法:上网查阅有关健身房经营的相关知识进行分析。

1.2.3 走访调查法。

1.2.4 理论分析和逻辑分析法。

## 2 结果与分析

### 2.1 开办前的市场调查缺口

市场调查,又称市场营销调查,是指企业施用科学的方法,通过考察过去与现在的自身营销状况及其动态性影响因素,为企业预测其未来发展前景或排除营销障碍提供可靠依据的一项营销活动。健身市场调查的主要内容包括:

#### 2.1.1 政治法律环境调查

健身房在进行市场调查时,应明确:(1)国家有关的方针、政策。如国家发展体育事业的政策、价格与财政税收等等。(2)政府的有关法律、法令和法规。如工商税收条例、环境保护法等。(3)国家有关的重大活动、重大事件。如各种大型体育盛会。(4)行业条例。如中国健美协会制定并颁布的健身指导员技术等级制度,要求健身指导员必须持证上岗。

#### 2.1.2 经济环境调查

经济环境调查包括:(1)消费结构与消费水平。(2)物价水平与物价指数现状。(3)收入水平。如个人收入、个人可支配收入、人均收入、家庭收入。(4)居民存款水平及手存现金水平。(5)人口及其增长情况。如所在地区的总人口及其分布,年龄结构等。

**成功案例:**位于成都体院旁边的中健智星健身会所市场定位相对来说就比较准确。据了解,主要消费群体是附近的居民和两所高校的学生,会所根据附近的居民的消费水平,定位于中等消费市

场,经营方式针对学生消费群体制定出学生消费价位,充分地挖掘消费市场资源。

#### 2.1.3 地理环境调查

这主要是指健身房位置的选择。健身房所在地理位置十分重要,对健身经营者来说选址工作是一项系统的工程,因此,经营者一定要慎重,在实际操作中遵循以下原则:

2.1.3.1 相对分配原则。即同类或同一档次的健身房不宜过分集中,而应相对分散,以免产生不利影响,造成恶性市场竞争。恶性竞争主要体现在价格战。

2.1.3.2 交通便利原则。健身房不仅应选择交通便利的地区,以便健身者出行。而且还应该尽可能的设置规模相当的停车场,为顾客提供方便。

2.1.3.3 目标市场原则。比如,低档次的健身房应该建在低收入者积聚区,并尽量做到经济、实惠;而建在高收入地区的健身房则应该装修豪华,设备齐全,服务一流。

在走访调查中,了解到位于成都新南门的身体建设者健身俱乐部的倒闭,一部分原因就是北京浩沙健身俱乐部的进驻。两个俱乐部的相间距离大概就在500米左右,过于集中,并且市场定位相当。健身消费有一个“就近原则”,目标消费群体无外乎就是方圆几公里的人们,所以就出现了区域市场饱和,产生了“竞争”,最后浩沙俱乐部还是以价格的“优势”把身体建设者从市场中排挤掉。

## 2.2 经营、管理方式不当

### 2.2.1 广告宣传力度不够

健身房作为一个为大众提供健身服务、以赢利为目的的经济组织,必须作好广告宣传。而现在有的健身房却抱有“酒好不怕巷子深”这样陈旧的观点,不重视广告宣传,结果经营日趋冷淡,最后关门了事。就其原因,主要是:

2.2.1.1 广告媒体选择不当。广告媒体是广告者向广告对象传递信息的载体。广告媒体种类繁多,有

印刷媒体、电子媒体、流动媒体、户外媒体、展示媒体、邮寄媒体等等。而现在的许多健身房大都只选择了印刷媒体中的广告单这种单一的形式。而忽视了被喻为“四大最佳媒体”的报纸、杂志、广播、电视。从而影响了健身房的知名度,也不利于健身房品牌的形成。

2.2.1.2 广告策略实施不当。所谓广告策略,是指广告者在广告活动中为实现经营目标所采取的吸引、刺激、诱导消费与购买的宣传谋略。包括一贯性策略,竞争性策略和柔性策略。有的健身房在较短期的信息传播中,其口号、内容、风格等不断发生变化,使消费者难以形成固定的印象。有的健身房在广告语言设计方面存在向消费者推销的硬性词调,引起消费者的逆反心理,无形中使消费者对广告宣传产生不信任感,从而影响健身房形象。

2.2.1.3 忽略广告预算与广告效果测定。健身房为了有效地开展广告活动,必须在市场调查的基础上制定详细而周密的广告计划。因此,广告预算以及对广告效果的测定是健身房制定广告计划的重要组成部分,也是广告活动的重要内容。有的健身房不惜重金投资于广告,结果收效甚微,造成亏损。

刚刚入驻蓉城的健身品牌美格菲健身俱乐部对于成都健身市场展开了强大的广告攻势,不惜重金租下成都市繁华地段进行开业之前的造势宣传。据公司内部人士透露,他们分别在两个地段连续两个月宣传,仅一天的场租就达4万元人民币,对于此类做法我们暂且不去评论经营方,经营方这么做一定有它的道理,但我们还是要去思考广告的宣传方式是否得体、广告力度以及效果是否达到预期目标。

## 2.2.2 忽略健身房的服务

很多的健身房经营者缺乏对健身服务的认识,一味地加强硬件设施的投入,只知收费,忽略后期服务,结果生意越来越差,最后关门了事。只有为客人提供高效、优质、及时的服务,使客人达到预期的消费目的,健身房才能生存和发展。健身房要想生存和发展,必须重视后期服务,这就要求:

2.2.2.1 健身房服务人员的素质要求。健身房的服务是物质文明和精神文明高度发达的产物。礼貌是文明行为的起码要求,是指人们待人处事时的容貌、表情、言语、动作谦虚恭敬的表现。具体到健身房工作人员应做到如下要求:

2.2.2.1.1 仪表要求。仪表是指人的外在表现。包括着装、服饰、发型等。健身房工作人员应做到服装整洁、发型讲究。上班时不能穿短裤、背心、打赤

脚、穿拖鞋等。

2.2.2.1.2 行为举止要求。行为举止是指人的行为、动作和表情。健身房工作人员站姿要庄重有礼,落落大方;走姿应收腹、挺胸、抬头、眼睛平视前方,面带微笑;服务动作要轻;主动与客户打招呼。

2.2.2.1.3 语言要求。健身房工作人员的语调要亲切,音量适度,用语礼貌。而不要高声喧哗,用语粗俗,并在工作之中注意自己的一言一行,一举一动,使之规范化、职业化。这样,才会使顾客高兴而来,满意而去。

## 2.2.2.2 加强教练员队伍的建设,提高教练业务水平

教练员的素质包括理论和实践经验两方面,此二者相辅相成,缺一不可。如果一个教练只有实践经验,却无理论知识,则会影响教练在学员心目中的形象。比如当学员提出“减肥有幅度限制吗?”教练却回答不了,这必然使教练员的可信度下降,进一步则可能使学员放弃锻炼,最终影响健身房的收益。所以,教练员除了应该具有丰富的实践经验以外,还应该具备相应的运动解剖学、生理学、营养学、医学等方面的知识。并以理论知识为后盾,在实践中不断完善和发展自己的训练体系,形成自己的风格、特点。

据调查,位于成都天府广场的某健身中心就因教练的业务水平问题而宣告歇业。而前面提及中健智星健身会所在各方面稳步发展的同时,更注重教练队伍的建设,树立了成都健身教练品牌形象,所以一直笑到现在。

## 2.2.3 服务项目单一,缺乏吸引力。

随着社会的发展,都市生活节奏的加快,健身房不能停留在过去简单的器械锻炼和健身操区,休闲娱乐功能没有充分体现,会把许多消费者拒之门外,经不起时间考验而失去生命力,最终在社会的发展和激烈的竞争中被淘汰。只有增加健身房的区域和服务项目,为顾客提供更多的选择和服务,迎合不同类型顾客的要求,才能增加吸引力,扩大市场,并主动挖掘市场潜力。服务内容不仅要与时代同步,而且要走在时代的前列,在保持健身房原有特色的基础上,不断加入新的内容和注入外来元素,保持新鲜感,使健身房更显出它的朝气和活力。赢得消费者求新求变的心理需求,为健身房赢得可观的经济收益,这是“双赢”的经营方针,给健身房有一个生存和发展的空间,并在激烈的竞争中屹立于不败之地。

## 2.2.4 经营收入少,比例严重失调

目前绝大多数健身俱乐部以会员卡的销售为

主营,收入占到总收入的80%以上。如此一来一旦会员卡的销售没有按预期的目标完成或是出现一些突发事件,就会使得健身房的经营陷入被动,前面案例中讲的伊星健身中心因资金链条断裂,拖欠物业管理费用的原因宣布破产倒闭就是最好的例子。而国外健身俱乐部会员费只占收入的60%,还有40%是场内消费,比如营养品、服装等。因此,如何去挖掘市场潜力,扩大市场是健身经营者共同的话题。

### 2.2.5 营销策略不当:“价格战”两败俱伤

业内一直流传:80%的俱乐部抢20%的消费者。加之健身市场的不规范,规则性的条文少且缺乏行业保护,使得市场竞争毫无秩序,多数俱乐部经营项目、市场定位、营销策略雷同,毫无竞争力可言。就运用“价格”来抢占市场份额,南京两家健身房在竞争的过程中,竟然一千多元的年卡跌买到60元,最后以至于连成本都收不回,最后只好关门歇业。

### 2.2.6 缺乏管理人才,缺乏团队精神

2.2.6.1 健身房管理者很关键,肩负着企业的发展方向,统筹安排、经营运作、成本开支、促销等重任。经营管理者不一定是投资者,经营管理者不一定是管理专业,但必须具有管理能力。目前,绝大多数健身房经营者大部分都是半路出家,业务素质普遍不高,缺乏体育方面的专业知识,缺乏对健身行业的了解、认识,他们投资于健身房只是想谋求暴利。而健身房效益的回报却是一个长期、缓慢的过程,而多数的经营者采取的是急功近利的思想,以低廉的价格来抢占市场份额。

2.2.6.2 团结就是力量,充分发挥团队精神。各个部门之间的协调配合很重要,只有团结一致,协调配合并肩齐步,才能共创辉煌,这一点在现代健身企业显得尤为重要。

## 2.3 社会环境因素困扰

树苗要健康成长,必须要有肥沃的土壤、充足的水分、阳光;健身房要良性发展,就必须要有一个好的社会环境。目前健身行业存在一些不良的社

会环境,主要表现为:

### 2.3.1 健身市场缺乏统一的行业准则及规范的行业道德

目前健身房的收费标准都是自定的。有的健身房为了吸引顾客,不考虑成本、收益,大幅度降价,以期打败对手,殊不知来健身的人虽多,却也无利可言。有的健身房的经营者的职业道德,用不道德的语言诋毁其它健身房,却对健身者造成误导。使其对健身房本身产生误解,从而远离健身房。这样,既损害了别人自己也遭受损失。其实,健身是需要大环境的。

### 2.3.2 人们的健身消费观念还较差

健身消费意识,是人们走进健身房的先决条件。而目前,我国居民的健身意识还十分落后,尤其是经济相对落后,不良风气如赌博成风的地方。在这样的地方开办健身房就更应该加大宣传科学健身的好处。所以,作为经营者来说,首先是要营造健身氛围,激发健身消费意识,培养健身市场这个大蛋糕。

## 3 结论与建议

### 3.1 结论

健身房经营失败的原因是多种综合因素造成的,主要原因是开办前期市场调查缺位,经营方式、管理体制、销售体制等方式上存在不足,社会环境因素的困扰。

### 3.2 建议

3.2.1 要做好市场调查,给予健身房一个准确的市场定位。

3.2.2 采取合理的经营、销售策略,有效的降低运营成本,充分地挖掘市场潜力,扩大市场。

3.2.3 加强服务人员的管理、培训工作;重视服务环节,立足于特色、强力打造企业文化。

3.2.4 积极地营造健身氛围,增强健身者的消费意识。

3.2.5 国家应该尽早制订与健身行业有关的各种法律、法规,以加强对健身市场管理,使市场有序运行。

## 注释及参考文献:

[1]杨正云.健身房经营特点与发展前景的研究[J].海南师范学院学报,2003(2):45-46.

[2]董传升,赵宏雯.沈阳市大众健身房发展现状的初步研究[J].沈阳体育学院学报,2001(1):86-87.

## Analysis on Causes and Countermeasures for Running Failure of Gymnasium

XU Ming-wei

(下转73页)

## 注释及参考文献:

- [1] 守望幸福的彝族婚礼[J]. 民间文化(毕摩文化专刊). 2005(6).
- [2] 张晓萍, 黄继元. 纳尔逊·格雷本的“旅游人类学”[J]. 旅游学刊, 2004(4): 74-75.
- [3] 彭兆荣. 旅游人类学[M]. 北京: 民族出版社, 2004: 359.
- [4] 刘文颖. 大理白族婚俗观光性参与模式开发分析[J]. 大理学院学报, 2004(6): 17-21.
- [5] 邢启顺. 旅游开发与乡土文化重构[J]. 贵州师范大学学报, 2005(5): 18-20.
- [6] 邱扶东. 民俗旅游学[M]. 上海: 立信会计出版社, 2006: 136.

## On Tourism Development of Yi's Wedding Customs in Liangshan

XIAO Xue<sup>1</sup>, JIMU A-luo<sup>2</sup>*(1. Yi-language Department of Xichang College, Xichang, Sichuan 615022;**2. Institute for Yi Culture, Xichang College, Xichang, Sichuan 615000)*

**Abstract:** Wedding custom is a quite characteristic life ritual of Yi people in Liangshan. It is not only an important part in Yi's life but also a kind of concentrated reflection of Yi's language, literature, religion, folk law and so on. Its exploitation can propagate Yi's folk culture, and contribute to the development of Liangshan tourism too.

**Key words:** Yi people in Liangshan; Wedding customs; Tourism development; Sightseeing participation

---

(上接69页)

*(School of Graduates, Beijing Physical Culture University, Beijing 100084)*

**Abstract:** Starting from two aspects of internal cause and external cause, the author takes the qualitative method to analyze the main reason for running failure of gymnasium and presents appropriate countermeasures.

**Key words:** Gymnasium; Failure; Cause; Countermeasure; Analysis