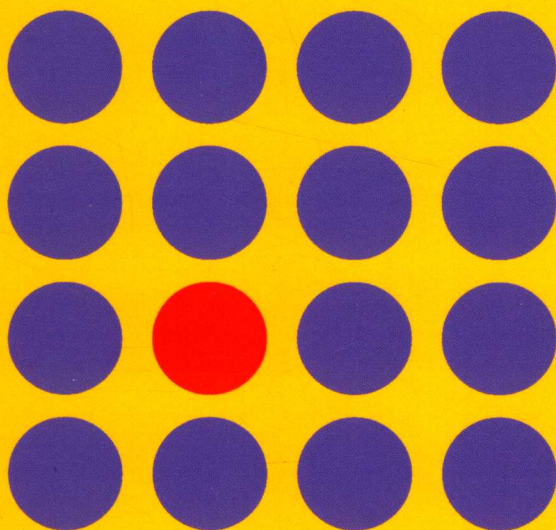


中国体育博士文丛

商业健身俱乐部 服务质量管理研究

佟 岗 著



北京体育大学出版社

中国体育博士文丛

商业健身俱乐部服务质量管理研究

佟 岗 著

北京体育大学出版社

策划编辑 李 飞
责任编辑 赵海宁
审稿编辑 李 飞
责任校对 王子涵
版式设计 博文宏图

图书在版编目 (CIP) 数据

商业健身俱乐部服务质量管理研究/佟岗著. - 北京:
北京体育大学出版社, 2015. 8
ISBN 978 - 7 - 5644 - 2037 - 6

I. ①商… II. ①佟… III. ①健身运动 - 俱乐部 - 服
务质量 - 质量管理 IV. ①G831. 362

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 215141 号

商业健身俱乐部服务质量管理研究 佟 岗 著

出 版 北京体育大学出版社
地 址 北京海淀区信息路 48 号
邮 编 100084
邮 购 部 北京体育大学出版社读者服务部 010 - 62989432
发 行 部 010 - 62989320
网 址 <http://cbs.bsue.edu.cn>
印 刷 北京京华虎彩印刷有限公司
开 本 787 × 1092 毫米 1/16
成品尺寸 235 × 157 毫米
印 张 13.25
字 数 184 千字

2017 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价 52.00 元

(本书因印制装订质量不合格本社发行部负责调换)

摘 要

时间已进入 21 世纪,随着服务经济的发展,质量管理这一古老的话题却从未曾过时。传统的以生产标准为基础的质量观正在被以满足消费者需求为核心的服务质量观所代替,以消费者满意为最终目的的现代服务质量观念正在逐步确立。在同行业竞争日趋激烈的情况下,更多的企业开始意识到,只依靠外部硬件设施的先进是不能保持长久领先优势的。可以断定,未来企业的竞争必将是服务质量高低的竞争,服务质量必将是竞争成功的决定因素。

众所周知,服务质量是质量管理的核心问题,以服务质量为核心的质量管理应成为新时期企业经营管理的重要内容。此外,随着社会和经济的发展,服务作为重要的管理手段对提升企业核心竞争力以及为企业带来可观利润的重要作用越发凸显,而影响服务好坏的一个重要标准就是外部服务质量。

通过在理论上的回顾得知,内部营销、内部服务质量、员工满意度和忠诚度对外部服务质量都有重要的影响。在服务利润链理论上,我们得知,在企业外部,企业的利润来自忠诚的顾客,而忠诚的顾客的前提是必须使顾客满意,而外部服务质量又对顾客满意产生重要的决定作用。因此,企业要想在竞争中立于不败之地,就要思考如何保持优质的服务,使其顾客满意,这也是每个企业成功的关键所在。

目前,国内健身俱乐部市场总体供给不足,谁能够向顾客提供更加全面优质的服务,谁就能在市场上取得更大优势,招来更多的顾客,取得良好的效益。因此,服务质量是决定商业健身俱乐部企业营销效

果、利润收益和竞争实力的核心要素，是俱乐部企业的生命线。如何有效地测评健身俱乐部服务质量水平，并对服务质量进行持续改进是俱乐部服务质量管理的关键。

本研究通过查阅相关文献，探讨服务质量差距模型、服务质量评价模型、服务利润链模型的核心内容，以期能构建适用于健身俱乐部企业的服务质量管理体系，并为健身俱乐部企业提供参考，以帮助其制订有效的运营战略。

本研究主要采用实地调查、跟踪访谈、电话咨询等方式与理论研究分析相结合的方法，在查阅大量国内外文献资料的条件下，在分析、假设、归纳和总结的基础上形成了本研究的成果。

通过进一步研究，得出商业健身俱乐部服务质量的感知过程模式、服务质量差距模型、服务质量评价模型、服务利润链模型等理论成果，本研究还针对服务质量评价模型设计了实证研究的模式，并在此基础上构建商业健身俱乐部服务质量管理体系。

关键词：商业健身俱乐部；服务质量管理；差距模型；评价模型；管理体系

Abstract

The new concept of the time has entered the 21st century, with the development of the service economy, this age – old topic of quality management never never outdated. Traditional quality concept is based on the production standards to meet consumer demand for quality of service concept instead of consumer satisfaction as the ultimate goal of the modern concept of the quality of service being established. In the case of the increasingly fierce competition in the same industry, more companies are beginning to realize that only rely on external hardware facilities can not maintain long – term advanced lead. It can be concluded that the future competitiveness of enterprises is bound to be competitive with the level of quality of service, quality of service is bound to be the determinants of competitive success.

As we all know, the quality of service is the core issue of quality management, quality management should be the quality of service as the core business management in the new era. In addition, with the development of social and economic services as an important management tool to enhance the core competitiveness of enterprises as well as to generate substantial profits for the enterprise increasingly highlighted the important role to affect the service is good or bad is an important standard is the external service quality.

Review in theory that, internal marketing, internal service quality, employee satisfaction and loyalty has important implications for external quality of service. Service profit chain based on the theory we learn that, outside the enterprise, the enterprise's profits from loyal customers, loyal customer premise must make customer satisfaction and external service quality and customer satisfaction, generate an important role in the decision. Therefore, the enterprises are to be invincible in the competition, it is necessary to think about how to maintain a high quality of service, so that customer satisfaction, which is

key to the success of every enterprise.

Overall supply of domestic fitness club market, who are able to provide customers with a more comprehensive and quality service, who can achieve even greater advantage in the market, attracted more customers and achieve good results. Therefore, the quality of service is to determine the effect of commercial fitness club corporate marketing profit gains and competitive strength of the core elements of the lifeblood of business of the club. How effective evaluation of the fitness club level of service quality, continuous improvement and quality of service club service quality management critical.

This study through the relevant literature to explore the gap between the quality of service model, service the quality of evaluation model, service profit chain model of the core content, in order to be able to build applicable to the fitness club business service the quality of the management system, and provide reference for the fitness club business, in order to help develop effective operational strategy.

In this paper, a field survey, the combined method of tracking interviews, telephone consultation with the theoretical analysis, under the conditions of access to a large number of domestic and foreign literature analysis, assumptions, and summarized on the basis of the outcome of this study.

Mode of perception of the quality of the process of the fitness club services obtained through further research, theoretical results of the evaluation model of the service quality gap model, service quality, service profit chain model, this study also empirical research model designed for the service quality evaluation model, and the fitness club is built on the basis of service quality management system.

Key words: Commercial Fitness Club; Service and Quality Management; Gap model; Evaluation Model; Management System

目 录

1	前 言	(1)
1.1	课题的研究背景和动机	(1)
1.2	研究的目的和意义	(5)
1.3	研究的内容与范围	(7)
1.4	文献综述	(8)
1.5	研究的对象与方法	(15)
1.6	研究的思路与框架	(18)
2	商业健身俱乐部服务质量管理相关概念	(20)
2.1	服务的概念和特征	(21)
2.2	商业健身俱乐部服务的概念和特征	(25)
2.3	质量与服务质量	(35)
2.4	商业健身俱乐部服务质量概念的界定	(42)
2.5	商业健身俱乐部服务质量特性	(44)
2.6	商业健身俱乐部服务质量目标	(47)
2.7	商业健身俱乐部服务质量管理的内涵	(49)
3	商业健身俱乐部服务质量管理原理	(51)
3.1	商业健身俱乐部服务质量感知过程	(51)

3.2	商业健身俱乐部顾客满意和顾客忠诚原理	(57)
3.3	服务质量环与商业健身俱乐部服务质量环	(60)
3.4	商业健身俱乐部服务质量控制原理	(63)
4	我国商业健身俱乐部服务质量管理概况	(68)
4.1	我国商业健身俱乐部发展现状	(68)
4.2	我国商业健身俱乐部服务质量管理现状及存在问题	(73)
5	商业健身俱乐部服务质量评价的模式与实践	(77)
5.1	商业健身俱乐部服务质量评价的模式	(78)
5.2	商业健身俱乐部服务质量评价的实践	(85)
6	商业健身俱乐部服务质量的差距与补救	(93)
6.1	商业健身俱乐部服务质量差距的历史溯源	(93)
6.2	基于差距的商业健身俱乐部服务质量管理	(94)
6.3	商业健身俱乐部服务质量的补救及流程	(99)
6.4	构建有效的商业健身俱乐部服务补救系统	(104)
7	商业健身俱乐部服务质量的利润链模式	(106)
7.1	服务利润链	(107)
7.2	商业健身俱乐部的服务利润链构成要素及其相关关系	(112)
7.3	商业健身俱乐部的服务利润链模式	(115)

8	北京中体倍力健身俱乐部服务质量的实证分析	(118)
8.1	研究方案设计	(118)
8.2	研究方法与实施	(128)
8.3	结果与分析	(131)
8.4	服务质量差距与鉴定	(136)
8.5	各差距影响因素分析	(145)
8.6	中体倍力健身俱乐部服务质量差距总体分析及改进措施 和优化对策	(150)
9	商业健身俱乐部服务质量管理体系	(153)
9.1	建立商业健身俱乐部服务质量管理体系的重要意义	(153)
9.2	商业健身俱乐部服务质量管理体系的总体构架	(156)
10	研究结论与展望	(169)
10.1	结 论	(169)
10.2	创新点	(171)
10.3	本研究展望	(172)
	致 谢	(174)
	参考文献	(177)

附 录	(186)
附录一 会员问卷	(186)
附录二 管理者问卷	(189)
附录三 第一线服务人员问卷	(194)
附录四 营销人员问卷	(198)
附录五 营销人员访谈纲要	(200)
附录六 专家调查表问卷	(201)

1 前言

1.1 课题的研究背景和动机

全球范围内服务业的迅猛发展以及当代经济的“服务化”已成为不可阻挡的趋势，服务业不再是制造业的“附属物”，而在一国经济中发挥着举足轻重的作用^[1]。全球经济正呈现从制造业向服务业以及制造业与服务业日益融合的发展趋势，质量的内涵又将朝新的方向发展，而且有混合的特点^[2]。随着科学技术和企业管理水平的全面提高，消费者购买能力的增强和需求倾向的变化，服务因素在国际市场的竞争中已取代产品质量和价格成为竞争的新焦点。世界进入了“服务经济时代”。在这个时代里：^[3]① 产品与服务很难分离，你中有我，我中有你；② 企业的服务质量提高 1%，销售额可增加 1%；③ 服务在当代社会不可须臾离开，它深入每个角落，联系每个消费者。

未来竞争力在很大程度上取决于服务业竞争力的强弱，而服务业的国际化趋势使各国面临更为激烈的市场竞争。以日益加剧的竞争为代表的企业经营环境的改变，越来越多的企业从产品中心观向顾客中心观转化。从品牌资产中心观向顾客资产经营观的转化，从产品致胜观向服务致胜观转化。在当今的顾客中心时代，权利正逐渐从企业内部向企业外部转移——日益转移到顾客的手中。相应地，一场“服务为王、顾客致胜”的崭新时代已然来临，顾客和服务正日益成为越来越多企业经营战略的核心^[4]。著名的服务质量管理大师克里斯汀·格

罗鲁斯 (Christian Gronroos) 曾说过“在产品质量基本相同、核心产品价格基本相同的情况下, 服务是超越竞争对手唯一的正确途径。”^[5] 特别是全球化语境下, 已经进入 21 世纪的今天, 买方市场出现以后, 随着现代科技和生产技术的发展和传播, 同行业企业之间生产水平和产品基本功能及特性方面的差别越来越小, 一家企业将很难在技术和质量上大大超出竞争对手, 由此, 企业想单凭技术因素来创造持久的竞争优势几乎不可能。在这种情况下, 仅凭简单的促销和降价策略也很难产生长期的良好效果, 消费者的消费需求也变得越来越高的, 并且有多样化发展的趋势。服务营销的概念真正引起了人们的重视, 企业界和经济界纷纷开始关注如何提高顾客满意度, 提高服务质量, 服务流程的管理, 服务接触等问题。在市场经济不断发展的当今时代, 服务营销管理不仅是行业发展的新趋势, 更是社会进步的必然产物。

根据中国科学院最新预测, 到 2015 年, 我国很可能迎来一个服务经济时代。届时, 我国服务业增加值占国内生产总值 (GDP) 的比重将提高 4 个百分点, 达到 48%, 服务业比重将超过工业比重成为我国经济的主导产业。近年来, 我国服务业发展保持了良好的增长势头, 服务业的增加值以每年 10% 左右的速度快速递增。加快发展服务业已经成为我国转变经济增长发展方式、调整经济结构的战略举措, 将引领我国经济走向新的发展方向, 提高我国在国际上的竞争力^[6]。但是目前看来, 我国服务业总体规模相对欧美发达国家还有较大的差距、服务水平不高、结构不合理、体制改革和机制创新滞后等问题是制约服务业可持续发展的重要原因。与服务业蓬勃发展相比, 服务管理理论的研究在全球范围来讲, 尚处于探索和起步的阶段。虽然从 20 世纪 70 年代开始, 西方发达国家掀起了一番研究服务管理的热潮, 但是由于服务业的特殊性, 对于服务质量、服务管理的研究始终不能深入探讨服务质量的本质。直到 80 年代, 格罗鲁斯对感知服务质量的观念做出了界定, 服务管理的研究进入了一个新的阶段。在此基础上, 更多的学者将研究重点都放在了感知服务质量上, 并且诞生了著名的 SERVQUAL、SERVPERF 等多种评价模型。

“十二五”期间,转变群众体育发展方式是推动我国体育事业发展的一个十分重要的课题,在建设体育强国,实现“中国梦”的伟大历史进程中,健身服务产业已成为新时期建设体育强国的重要内容,同时也是构建我国公共体育服务体系重要组成部分。2011年,国务院印发的新一期《全民健身计划纲要(2011—2015年)》^[7]明确指出,全民健身关系人民群众身体健康和生活幸福,是综合国力和社会文明进步的重要标志,是社会主义精神文明建设的重要内容,是全面建设小康社会的重要组成部分。

随着党的十八大的胜利召开,在我国社会经济继续保持高速平稳发展,生产力水平不断提高的大好形势下,人民群众已经步入建设小康社会的伟大历史时期。与此同时,体育健身消费对大众健康,群众体育的开展及促进我国第三产业的发展 and 调节社会消费结构等方面也都起着极其重要的作用。

2010年,国务院办公厅下发《关于加快发展体育产业的指导意见》^[8]中指出,“到2020年,培育一批具有国际竞争力的体育骨干企业 and 企业集团;形成一批有中国特色 and 国际影响力的体育产品品牌;建立以体育服务业为重点,门类齐全、结构合理的体育产业体系和规范有序、繁荣发展的体育市场,“大力发展体育健身市场。在不断加大投入,加强城乡居民基本体育服务的基础上,积极培育体育健身市场,培养群众体育健身意识,引导大众体育消费”。“加快体育市场法制化、规范化建设。”

在我国三大产业分类当中,经营性的体育健身俱乐部被划分为第三产业的服务业。这种经营性商业健身俱乐部是伴随着市场经济发展,于20世纪80年代诞生的,首先出现在我国的城市小区,初期发展较为缓慢。从90年代初开始,经营性健身场所在我国逐步发展起来。它是伴随着人类社会工业化和城市化进程的不断加快而涌现的,其核心就是服务,是一个以提高人民生活质量和情趣,丰富人民文化生活,满足人民精神需求为核心价值的服务市场,对普及和推广全民健身的发展和我国体育事业的发展都具有重要的推动作用。当今健身行业的

竞争已经不仅限于硬件条件与创业者的热情,随着社会的进步与科技的不断发展,以及多元化的健身需求和健身人群的增加,竞争将在资金、技术、人才、科学管理等方面凸显。同时,越来越多的健身品牌在竞争中赢得商机,开拓连锁、加盟、建立综合健身场馆,因此,如何运用科学有效的管理手段为企业创造价值+节省成本成为管理者的共识^[9]。在这种情况下,经营性体育健身场所之间的竞争也越来越激烈,对于消费者来讲这意味着更多的选择,而对于商业健身俱乐部的经营者来讲,则表示必须花费更多心力在思索营运战略以及改善顾客服务上。因此,商业健身俱乐部的管理者除了将运营重点集中在企业的经营模型上如低价竞争、不断提升商业健身俱乐部场地、设施、器材等软硬件设备,也开始重视对顾客行为意向的了解,而由于俱乐部大多依其营运经验来推论顾客的行为意向,缺乏理论基础与系统性的验证,故对消费群体的特性与顾客的行为意向仅有模糊的认识,而这将直接阻碍商业健身俱乐部在运营和管理上业务的扩展。因此,商业健身俱乐部除了需塑造自己独特的特色以吸引顾客外,更要清楚地了解消费者的行为意向,因为唯有商业健身俱乐部能确实了解影响消费者行为意向的因素,并针对顾客的需求与重视的要素,研拟竞争战略与提供优质的服务,如此才可获得消费者的注意与喜爱,赢得顾客的忠诚度,以及再购买意愿,由此产生获利的机会。为此,越来越多的管理者开始认识到服务的重要性,逐渐将企业的管理重点转向顾客导向,通过不断满足顾客的实际需求来达到提高服务质量,和顾客之间建立起良好持久的关系,我国的商业健身俱乐部服务企业才会在不断的探索过程中成熟壮大起来。

从理论研究的角度来讲,在以往国内有关俱乐部营运管理的研究中,体育领域服务质量研究就很少,通过查阅1998年至2012年体育类核心期刊和硕博学位论文数据库,找到与体育健身服务相关的服务质量文章50余篇,而且他们的研究,大多集中在对经营性健身服务场所服务质量的评价、服务质量现状调查、服务质量模型、经营管理模式、顾客满意度、服务价格策略、品牌等方面的研究,但却没有同时对服

务质量、服务感知、服务差距、服务价值与顾客满意度等做整体模型关系的构建与因果关系研究。

因此,本研究通过回顾相关文献,探讨服务质量差距模型、服务质量评价模型、服务利润链模型的核心内容,以期能构建适用于商业健身俱乐部服务质量提高的服务管理体系,发掘真正符合顾客需要的高质量的健身服务,并为商业健身俱乐部企业提供参考,以帮助其制订有效的运营战略。

1.2 研究的目的是和意义

1.2.1 研究目的

本研究结合健身服务业的特点,运用服务营销中的服务质量管理理论,对国内健身服务业发展趋势和市场现状进行分析;同时,结合商业健身俱乐部经营管理的实践经验,运用现代服务营销理论,为国内经营性健身俱乐部设计服务质量管理方案,制订服务营销策略,为健身服务业今后提升服务质量,为顾客制造幸福感、骄傲感和自豪感,实现企业健康发展指明方向,提供前瞻性的指导建议。

1.2.2 研究意义

随着市场经济发展的进一步深入,现今我国的商业健身俱乐部已经形成了相当的规模,成为体育市场中最有发展前景和最具活力的一部分,近年来国内商业健身俱乐部的激增和国外俱乐部连锁店进入我国市场,但是在快速扩张的同时,为了获得和维持顾客,俱乐部间的竞争越来越激烈。同时,消费者市场竞争中的主导地位也越来越显著。因此,加强商业健身俱乐部服务质量管理的研究具有重要的现实意义和理论意义。

1.2.2.1 研究的理论意义

在我国,虽然对于服务质量研究越来越深入,体育服务质量已经

得到学术界的认识,但商业健身俱乐部的服务质量管理的研究却是一个崭新的研究领域。体育领域服务质量管理的实证研究很少,本研究试图通过理论研究及对商业健身俱乐部的实证研究,旨在总结成功商业健身俱乐部的服务质量管理的经验,探索服务质量管理理论在商业健身俱乐部的运用,构建商业健身俱乐部服务质量管理体系,填补这一领域研究空白。

1.2.2.2 研究的现实意义

对于商业健身俱乐部来说,无论其理论多么先进,会员始终追求的是较高质量的健身效果和服务,如果俱乐部不能给会员提供优质的健身效果和服务,会员就不会对他们所属的俱乐部满意,更不会建立较高的会员忠诚度,从而导致顾客会员流失,直接影响商业健身俱乐部经营业绩,更不利于健身服务业的健康发展。因此,对于商业健身俱乐部来说,应实施全面的服务质量营销和管理策略,在健身效果评估、一线员工服务质量、会员满意和企业赢利方面形成密切的关系。在这个问题上,许多消费者只看到了价格的差异,看不到服务的差别,在不清楚其间差异的情况下,选择了价格低廉的健身房,导致优秀的健身企业和消费者双重遭受损失。当前,以“价格战”为核心的恶性竞争手段、产业结构和布局上的不平衡、服务质量无法满足会员需求、管理制度和法规的不规范化等等问题都制约着商业健身俱乐部的发展。在这些问题上,服务品质问题较为突出,对于大多数俱乐部来说,通过提高服务质量以期获得竞争优势已成为重要的课题^[10-11]。各俱乐部不注重俱乐部技术服务质量的加强和教练、营销人员素质的提高,俱乐部服务环节缺乏持续性^[12]。俱乐部如果不能提供良好的服务,那么顾客满意度就会降低,顾客对商业健身俱乐部的忠诚度就会随之下降。众所周知,商业健身俱乐部良好的品牌与口碑是建立在顾客满意的基础上,而顾客满意是建立在合理的价格和优质服务质量的基础上,但是,与国外相比,我国商业健身俱乐部经营历史不长,相关研究也很落后。通过对商业健身俱乐部服务质量管理的研究同时,对提高商业