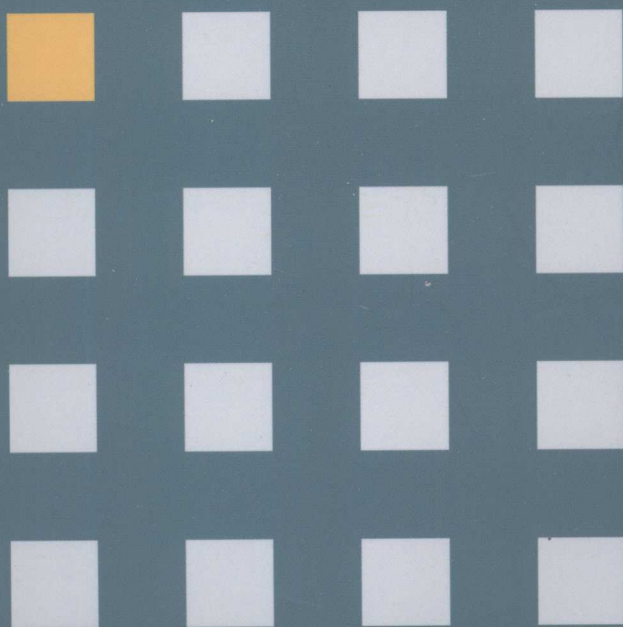


首都体育学院北京市重点建设学科体育人文社会学资助项目

健身俱乐部管理

刘平江 编著



北京体育大学出版社

健身俱乐部管理

刘平江 编著

北京体育大学出版社

策划编辑 李 建
责任编辑 高 扬
审稿编辑 李 飞
责任校对 于 涵
责任印制 陈 莎

图书在版编目(CIP)数据

健身俱乐部管理/刘平江编著. - 北京:北京体育大学出版社,2008.1
ISBN 978-7-81100-796-1

I. 健… II. 刘… III. 健身运动-俱乐部-经济管理-研究 IV. G883.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 095804 号

健身俱乐部管理

刘平江 编著

出 版 北京体育大学出版社
地 址 北京海淀区中关村北大街
网 址 www.bsup.cn
邮 编 100084
发 行 新华书店总店北京发行所经销
印 刷 北京市昌平阳坊精工印刷厂
开 本 880 × 1230 毫米 1/32
印 张 4.75

2008 年 1 月第 1 版第 1 次印刷 印数 2200 册

定 价 15.00 元

(本书因装订质量不合格本社发行部负责调换)

作者简介



刘平江，男，1966 年 3 月出生。1994 年毕业于上海体育学院，获教育学硕士学位，2007 年北京体育大学博士生。副教授、硕士生导师，于 2002 年 9 月至 2003 年 1 月在美国新英格兰大学任访问学者，现任首都体育学院体育教育与管理教研室教师。研究领域主要为体育人文社会学、社会体育和体育俱乐部经营与管理等方面。发表论文 20 余篇，参与教材编写 8 部，承担课题 5 项。首都体育学院北京市重点建设学科体育人文社会学资助项目。



中国体育报业经济出版社 (CHINA SPORTS & ECONOMIC PRESS) 地址: 北京市东城区东直门内大街 1 号 邮编: 100027 电话: 010-64637000 传真: 010-64637001 电子邮箱: csep@163.com

第一章 健身俱乐部概述	(1)
第一节 健身与健身产业	(1)
第二节 健身俱乐部	(9)
第二章 我国健身俱乐部发展的社会背景	(21)
第一节 社会的发展与健身产业的关系	(21)
第二节 政治经济对健身俱乐部发展的影响	(26)
第三节 生活方式的改变	(29)
第三章 健身俱乐部的筹建	(33)
第一节 健身俱乐部的市场调查	(33)
第二节 健身俱乐部成立的可行性研究	(46)
第三节 健身俱乐部成立的可行性研究报告	(66)
第四章 健身俱乐部的选址和装修	(70)
第一节 健身俱乐部的选址	(70)
第二节 健身俱乐部的装修	(74)
第三节 健身俱乐部的开业	(80)
第五章 健身俱乐部的组织管理机构	(85)
第一节 健身俱乐部组织机构的设置原则与方法	(85)
第二节 健身俱乐部的岗位职责	(88)

第六章 健身俱乐部的人力资源管理	(90)
第一节 健身俱乐部员工的招聘	(90)
第二节 健身俱乐部人事管理	(94)
第三节 健身俱乐部的员工培训	(99)
第七章 健身俱乐部的客户管理	(106)
第一节 会员制概述	(106)
第二节 健身俱乐部的会员制管理	(109)
第三节 健身俱乐部对流失客户的管理	(113)
第八章 健身俱乐部客户的数据库管理	(117)
第一节 客户数据库的作用	(118)
第二节 数据库的应用系统	(120)
第三节 客户数据的内容	(126)
第九章 健身俱乐部服务管理	(131)
第一节 体育服务的概述	(132)
第二节 健身俱乐部的跟进系统	(135)
第三节 健身俱乐部服务	(138)
参考文献	(144)





第一章

健身俱乐部概述

第一节 健身与健身产业

一、健身概述

从广义上讲，一切围绕身体健康的活动都属于健身的范畴。例如，人们在生病之后经过医疗来恢复与提高健康水平，通过饮食的调理使机体得到良好的营养以改善健康状况，通过运动锻炼与娱乐提高健康水平。

现代健身主要是指那些有系统、有固定形式、安全、有效、针对性的身体练习手段。例如，有氧健美操、健美、游泳、太极拳、长跑、自行车等运动都是一种安全有效的健身项目。

20 世纪 80 年代以来，随着国内各种规模的健身俱乐部的广泛建立，也带给我们一种全新的健身理念，使有氧健美操、健美项目等得以广泛地发展，并从中派生出一些新的健身项目，如街舞、踏板操、拳击健身操、拉丁有氧操、爵士健美操等。



（一）身体适能

身体适能的观念是在个体健康的基础上提出来的一种理论，它的基本观念是：生命在于适量的运动。什么是适量？这就牵涉到两个方面：一是基础，二是需求。

所谓基础，就是说一个人的原有健康基础是什么，如有的人本来就有良好的体能作为基础，他在运动时，必然对运动量的承受能力较大，或者说，由于他的体能基础较好，他在较大的运动负荷中能够应付自如。

所谓需求，则是另外一回事。每个人在不同的阶段、不同的环境、不同的条件下都会有不同的运动需求或健康需求。如一个人在少儿时代特别需要运动来促进他的骨骼、肌肉和内脏器系的发育；在青年时代，需要发展力量，若是女性则需要发展她的体形与青春魅力；在中年时代，需要通过运动来保持旺盛的精力，以便更好地适应工作；在老年时代，需要参与一定的运动以保持自己的健康状态，延年益寿。如此看来，在每个人生命的每时每刻都非常需要参加运动。同时，一个人也会常因环境的改变而需要调节自己的运动方式和方法。例如，正常工作和生活时可以合理地安排自己的活动时刻表，或是每天早起活动半小时，或是每天睡前活动半小时。但是，出差在外，或是工作繁忙时常会把活动时间挤占掉。如何保持自己的良好运动习惯又是需要自我调节的。总之，对于一个人来说，由于客观条件的变化，或是身体健康状况的变化，对运动的需求也会产生一定的变化。

体适能的观点使每个人在各种不同的状况下，应该选择最适合自己的运动方式和运动量来增强自己的体能，以保持最佳的健康状态。这种因人而异、因时而异、因地制宜地获取健康的体适能概念，对于健身也同样具有显著的意义。它将一改以往的机械论观念，代之以一种合理的、和谐的身体活动环境，使每个人能在其中选用适合自己的内容、方法和手段来实现自己既定的健康目标。

香港学者钟伯光博士所著的《KEEP FIT 手册》对“适能”定义是：适能就是指身体对外界的适应能力。完整适能包括身体适能



(physical fitness) 和心理适能 (psychological fitness) 两部分。身体适能简称体适能, 包括与健康相关的体适能 (health - related physical fitness) 和竞技运动相关的体适能 (sport - related physical fitness) 两大范畴。良好的与健康相关的体适能可以让身体应付日常工作、余暇活动和突发事件等, 是人体健康身体能力的必需, 包括心肺功能 (cardio respiratory endurance)、肌肉力量 (muscular strength)、肌肉耐力 (muscular endurance)、柔韧度 (flexibility) 及身体成分组成 (body composition) 等方面。竞技运动相关体适能是可以确保运动员运动表现和成绩的能力, 如爆发力 (power)、速度 (speed)、协调 (coordination)、反应能力 (reaction time)、灵敏性 (agility)、平衡 (balance)、柔韧性 (flexibility) 等等。

(二) 健身的功能

世界卫生组织关于健康的定义: “健康乃是一种在身体上、精神上的圆满状态, 以及良好的适应力, 而不仅仅是没有疾病和衰弱的状态。” 这就是人们所指的身心健康, 也就是说, 一个人在躯体健康、心理健康、社会适应良好和道德健康四个方面皆健全, 才算是完全健康的人。经常参与健身运动就可以增进人们在生理和心理上的健康, 同时还可以培养良好的社会适应能力。

1. 增进健康美功能

“健康美”是一种积极的健康观念和现代意识。有研究表明, “健康美”是机体最有效发挥其功能的状态。一个具有“健康美”的人除了自我感觉良好、可轻松应付日常工作与生活外, 还有充沛的精力参加各种社交、娱乐及闲暇活动, 亦能自发地处理突发的应激状态。一个具有“健康美”的人应该具备的身体素质是良好的心肺耐力、肌肉力量、平衡性、灵敏性和柔韧性。心肺耐力的发展使心脏与循环系统有效运作, 将机体所需的营养物质、氧气及生物活性物质运送到肌肉和各组织器官, 并把代谢产物运走, 在有机体的生命活动中发挥重要作用。肌肉力量的发展不仅塑造强健的体魄, 而且具备强大的活动能力。身体柔韧性和灵敏性的发展可增大肌肉与关节的活动能



力,减缓肌肉与附着组织的退化和衰老过程,使身体动作机敏、灵活、富有朝气。

2. 缓解精神压力,娱乐身心功能

随着时代的发展和社会的进步,人们在享受科学技术所带来的舒适生活和各种便利的同时,受到了来自方方面面的精神压力。研究证明,长期的精神压力不仅会引起各种心理疾患,而且许多躯体疾病也与精神压力有关,如高血压、心脏病、癌症等。体育运动可缓解精神压力,预防各种疾病的产生,这已得到科学研究的证实。经常参加健身运动的人可以将注意力从烦恼的事情上转移开,忘掉失意与压抑,尽情享受健身运动所带来的欢乐,得到内心的安宁,从而缓解精神压力,使人具有更强的活力和最佳的心态。

另外,健身锻炼也增强了人们的社会交往。目前,不少人参加健身锻炼的方式是去健身房。例如,在健美操教练的带领下集体练习,而参与健美操锻炼的人来自社会的各个阶层。这种形式扩大了人们的社会交往面,把人们从工作和家庭的单一环境中解脱出来,接触和认识了更多的人,眼界也更开阔,从而为生活开辟了另一个天地。大家一起跳,一起锻炼,共同欢乐,互相鼓励,使人在锻炼中得到一种精神享受,满足人们的心理需要。

3. 具有医疗保健功能

健身具有医疗保健的功能,如健美操作为一项有氧运动,其特点是强度低、密度大、运动负荷可大可小,容易控制。因此,除对健康的人具有良好的健身效果外,对一些病人、残疾人和老年人也是一种医疗保健的理想手段。例如,对下肢瘫痪的病人来说,可做地上健美操和水中健美操,促进下肢功能的恢复。只要控制好运动范围和运动负荷,健美操练习就能在预防损伤的基础上,达到医疗保健的目的。

(三) 健身的分类

按照健身过程中的氧供能的形式包括有氧供能、无氧供能、有氧与无氧供能交替进行3种;按照健身的形式包括徒手与器械两种,如



健美操、体育舞蹈、瑜伽、跆拳道等属于徒手健身的项目。功率自行车、健美以及拳击等运动属于利用器械进行锻炼的项目。这些运动动作简单实用，练习时间可长可短，在练习的要求上也可以根据个体情况而变化，只要严格遵循“健康、安全”的原则，防止运动损伤，就可达到锻炼身体的目的。就健身健美操而言，按照年龄结构分为老年健美操、中年健美操、青年健美操、少年健美操、幼儿健美操等。它是根据不同年龄阶段的不同生理、心理、体态、体能等特征，有针对性地编排的健美操；按照练习形式分为徒手健美操（标准健美操、搏击健美操、拉丁健美操、爵士健美操等）、轻器械健美操（踏板操、哑铃健美操、杠铃健美操、皮筋健美操、健身球操、健身棒操等）、特殊场地健美操（水中健美操、固定器械健美操）。

徒手健美操包括传统意义上的一般健美操和为满足不同人群兴趣和需求的不同风格的健美操。轻器械健美操利用固定或移动的轻器械进行练习，不仅增强了健身效果，同时也增加了健美操的练习形式。特殊场地健美操以其特殊的功效开展。目前在国外发展很快，但在国内还开展较少，如水中健美操、动感单车（spinning）健身课程和固定器械健美操。

二、健身产业

产业，依《辞海》解释，其一是指私有的土地、房屋等财产、家产；其二是指各种生产的事业；其三是特指工业。现在人们运用产业概念来进行社会经济分析，其范围揽括了国民经济乃至整个社会各行业的活动，包括生产领域和非生产领域的各个方面。体育健身事业作为社会主义文化事业的组成部分，虽然不直接生产有形的物质产品，但却创造着社会所需的精神产品，满足着大众的健身与娱乐需要。随着社会与经济的不断发展，体育健身已从一种培养生活与生产技能的手段而逐步发展成为国民经济的一个部门产业。

（一）体育健身产业的内涵

国务院于1985年颁布的《国民生产总值计算方案》，第一次对



我国的三大产业做出明确划分，并将第三产业的产值计入国民生产总值。这个方案明确了第三产业所包括的四个领域：一是流通领域，包括交通运输业、邮电通信业、商业、饮食业、物资供销和仓储业；二是生产服务领域，包括金融保险业、地质普查业、房地产业、居民服务业、旅游业、咨询服务业和多种技术服务业；三是为提高科学文化水平和居民素质的服务领域，包括教育、文化、广播电视事业、科学研究事业、体育健身事业和社会福利等事业；四是为社会公共服务的领域，包括国家机关、党政机关、社会团体以及军队和警察等。

从我国政府对第三产业的界定看，第三产业各部门的产品主要是提供服务。体育健身被列在第三产业的第三个层次上，这说明体育健身产业仅指提供体育健身服务产品的部门，即是以活劳动非实物形态向社会提供各类体育健身劳务，以满足人们健身、娱乐和精神需要，而将体育健身有形物质产品的生产部门排除在体育健身产业之外。这是因为人们通常认为，“服务是一种涉及某些无形性因素的活动，它包括与顾客或他们拥有财产的相互活动，它不会造成所有权的更换”。产品是指人们通过劳动创造出来的物品，即具有一定使用价值和物质形态的物体。正是由于人们对产品的理解有差异，导致了体育健身理论界对体育健身产业内涵的不同界定。

第一种观点认为，体育健身产业是以活劳动非实物形态向社会提供的各类体育健身劳务，以满足人们健身、娱乐和精神需要。产业主体是体育健身综合服务业，包括体育健身场地服务业、体育健身竞赛表演业、体育健身咨询与培训业、体育健身医疗和康复业等部门。这种观点认为，体育健身产品就应该指体育健身精神产品即无形产品，而体育健身服装和场地设施等有形产品仅是生产体育健身服务产品的相关物质条件。它将体育健身产业界定在体育健身本身向社会提供服务的范围内。

第二种观点认为，体育健身产业是国家体育健身总局及各省体育健身局系统为经营创收而兴办的各种产业。这种观点注重体育健身产业的主体规定性，而不限定其内容，强调体育健身产业与其他产业部门融合，开展跨行业的生产和经营活动，这是体育健身产业发展的高



级阶段。

第三种观点认为,体育健身产业是由体育健身部门主办的向社会提供体育健身运动的物品和劳务的经济组织。它将体育健身产业看作是一个综合经济部门,不限于三个产业划分标准,而是根据现代社会各行业一方面分工越来越精细、另一方面又相互渗透的特点,将有形与无形的体育健身产品统括其中,即不仅包括向社会提供各种体育健身劳务的部门,同时也包括借助于体育健身服务而得以支撑和发展的有形产品,如体育健身服装、体育健身器材等物质生产部门。

实际上,产品的概念应该包括更广泛的内容。产品的整体概念是指通过交换能够满足消费者某种需要和利益的物质产品和非物质形态的服务。物质产品主要包括产品的实体及其品质、特色、式样、品牌和包装,它们能够满足消费者对使用价值的需要;而非物质形态的服务产品则有很大的不同,它们大都是无形的、难于感知的,但可以给消费者带来利益和心理上的满足和信任感,具有象征性价值,能满足人们精神及心理上的需要。其实,在体育健身经济总的投入与产出统计中,将体育健身服务的增加值与体育健身有形产品的产值截然分开并非易事。

至此,我们认为体育健身产业是一个大概念,是指社会开展的与体育健身有关的一切生产与经营活动的总和,它不仅包括无形的体育健身服务,同时也包括借助于体育健身服务而得以发展的有形物质产品。

将体育健身作为一项产业来运作,在其他国家已有多年的历史。西方经济发达国家的体育健身产业兴起于20世纪40年代,随着经济的发展,体育健身规模的逐步扩大和体育健身资金需求的日益膨胀以及体育健身经济功能的不断开发,体育健身产业呈现出快速化、国际化的发展趋势。现在,体育健身产业已成为一些国家国民经济的主要产业之一,在有些国家甚至成为国民经济的支柱产业。例如,世界上体育健身产业最发达的美国,现有1400家体育健身用品生产厂家,4万多家体育健身用品行销商店,在80年代末体育健身产业产值已超过600多亿美元,比石化工业(533亿)、汽车业(531亿)



等重要工业部门的产值还要多。体育健身产业的年产值占美国国民生产总值的 1.5% 以上，在国民经济各行业中列居第 22 位。

改革开放以来，我国的体育健身事业取得了长足的发展。随着中共中央、国务院《关于加快发展第三产业的决定》的出台，体育健身事业的属性得到了确定，即体育健身事业是第三产业的一个部门，产出非实物形态劳务（服务）产品和精神产品。自 20 世纪 80 年代中期以来，我国的体育健身事业在保持自我发展的同时，不断学习其他国家体育健身事业的发展模式和经验，走出了一条具有中国特色的体育健身社会化与产业化的发展道路。

我国的体育健身产业，启动于计划经济时代，发展于计划经济向市场经济转轨时期，尚处于幼稚阶段。发展体育健身产业是适应社会主义市场经济体制的需要，是推进体育健身改革、增强体育健身自我发展能力的一项重大战略举措。体育健身产业的发展有利于深化体育健身改革，转换机制，促进体育健身事业的全面发展；有利于拓宽体育健身事业发展的经费渠道，调动社会各方面办体育健身的积极性；有利于满足人民群众日益增长的体育健身需求。同时，体育健身产业的发展，对于增强体育健身事业的发展活力，保证全民健身计划和奥运增光计划的实现，促进社会 and 经济发展有着深远的意义。

（二）体育健身产业的分类

在大产业观下，体育健身产业包括了众多的部门产业，但它们的产品却有很大差别。根据各部门产业产品的属性可将体育健身产业产品分为两类，即体育健身有形（物化）产品和体育健身无形（非物化）产品。体育健身产业各部门生产的产品如果同时满足：1. 体育健身产品是无形的；2. 产品的生产与消费不能分离；3. 产品质量的好坏是由主观认定，没有客观评价指标等三项条件，则属于体育健身无形（非物化）产品，如体育健身指导、体育竞赛表演、体育技术培训等；不能同时满足以上三项条件的，就属于体育健身有形（物化）产品，如体育服装、体育健身场地器材设施、体育饮品生产等。体育健身产业的这种分类，是由体育健身产品营销特点所决定的。实



际上,不存在一种适合于这种情况的体育健身产业分类方法,也不存在固定不变的体育健身产业分类。现阶段,体育健身产业的这种分类是体育健身市场营销发展的实际,符合我国体育健身产业的发展趋势。

第二节 健身俱乐部

一、健身俱乐部的含义与类别

健身俱乐部是指以提供专业的健美操、器械训练、球类等为主要内容,开展体育健身项目为主要形式,把体育健身及相关的服务作为商品进行交换的场所。

健身俱乐部的分类,从形式上有两种类型:单项性健身俱乐部和综合性健身俱乐部。单项性健身俱乐部只提供一种运动项目的俱乐部,如北京杰芳瑞跆拳道俱乐部、东方高尔夫俱乐部、杰佛洛网球俱乐部等。综合性健身俱乐部开设项目可包括网球、游泳、健美操、器械训练等多个项目,如中体倍力、青鸟健身、美国宝力豪、英派斯等综合性器械运动健身场所。

单项性健身俱乐部提供的是单一的运动项目,如跆拳道、高尔夫、网球等,强调的是某一方面的运动技能,运动者参与其中追求的是在该项目上的精益求精,不断地提高技能。这些运动具有较强的娱乐功能和竞技功能,运动效果主要体现在过程——项目技术水平、动作熟练优美程度、赛局控制能力等,对身体的塑造是随之而来的附带效应。

综合性健身俱乐部目前普遍提供的是健身器械和操类舞蹈类运动的综合形式,能达到身体各个部位的整体健身效果,而且可以在同一空间内自由选择健身效益。在这里,健身的效果体现在结果——身体肌肉力量、柔韧性、免疫力等。

从消费者参与健身的需求来分析,单项性健身俱乐部和运动性健



身俱乐部存在两点不同。其一是健身目的，前者追求技能的学习和提高，后者追求身体由内到外的塑造；其二是健身过程，前者的娱乐性和竞技性明显高于后者，前者一般是对身体某一部位的健身培养，而后者可以通过自由调节得到身体全方位的健身培养。二者各有侧重点，因此许多人乐意同时成为这两类俱乐部的会员。

在市场经济条件下，随着市场经济的发展，人们的生活水平逐渐提高，于是有了“花钱买健康”的意识。健身俱乐部是为爱好者提供全面体育服务的经营性组织，它主要靠利益机制使之运转。在组织结构上，比起现有的体育行业协会、体育单项协会要简单得多，合理得多；在具体事务的操作上，效率也要高得多，有利可图就干，反之就可以不干，这样就可以摆脱我国目前绝大多数体育组织“造血”机能不足的困境。健身俱乐部是一个兴趣集团，参与者的目的非常单纯，彼此间没有或很少有利益的纠葛和权力的争斗，可以最大限度、极其灵活地满足成员训练、比赛、交流的需要，使体育锻炼成为满足个人兴趣的一种享受，认识社会的一个窗口，宣泄情绪、缓解压力的一个渠道，当然也是强健体魄的一种最积极、最有效的手段。健身俱乐部也是一种有效的组织形式，以共同的兴趣爱好为基础，参与者进出自由、灵活机动，有的建立在居民区，有的建立在机关学校。一般俱乐部人数不多，便于开展活动。活动经费大部分是自筹，主要来源是俱乐部成员缴纳的会费、赞助费和比赛活动的门票收入。

二、国外健身俱乐部的历史与发展

（一）国外俱乐部的历史

俱乐部是个外来语，是英语“club”的译音，原意为“总会”和“社交圈”，也指娱乐场所。俱乐部本身代表着一种组织制度，传统意义上的俱乐部大多为会员制，会员交纳会费，民主选举管理层，制订规章制度，会员活动范围大多是封闭的。目前这种俱乐部在我国其他行业或领域内也很盛行，比如汽车俱乐部等。西方某些老牌俱乐部仍保留了传统意义上俱乐部制的某些特征。



西方旧时俱乐部都带有浓厚的贵族气息。随着娱乐项目的平民化,尤其是当代体育在商品经济的冲击下,逐渐走向市场时,传统意义上的体育俱乐部已不能适应高投入、高风险、高回报的市场环境。因此,俱乐部的运行能力、管理制度逐步改进,实际上已与公司制极为相似。例如,董事会原本是公司制的一个组织机构,被俱乐部广泛采用,俱乐部领导以主任、会长相称,代之以董事长、总经理的面目出现。

体育俱乐部是伴随着现代工业而产生和发展的,至今已有一两百年的历史。但是,开始时发展速度很慢,直到第二次世界大战结束以后,特别是近二三十年来随着体育热的升温,作为开展体育活动主要组织形式的各种类型的体育俱乐部才日益发展、壮大。

英国社会自1750年左右起,从农业型转变为工业型,原来在乡间田野中进行的 game 也逐渐转变,以适应城镇环境中狭窄的街道和坚硬的地面。原来由阳光、四季决定的闲暇时光,变成了由工厂的人工灯光和老板们的要求决定的公余时间了。道路和交通的改善使 game 和比赛能够在土地以外进行,中产阶级所喜欢的运动在全国展开。而且,随着工业革命的产生,一部分人过上了自由的日子,并不仅仅是资本家,就是工人中也出现了一个富裕的阶层,他们除了正常的开销以外,愿意并能够为他们所从事的运动支付费用,俱乐部由自娱自乐的形式转向靠卖艺为生,或者说由业余向职业转化。

工业革命在英国发生得最快,英国因此而成为近代世界的最强国,于是许多现代的热门体育运动都发源于英国,如1857年的登山、1866年的田径运动、1869年的游泳、1888年的划船等。自行车、滑冰、航海、拳击、曲棍球和网球都在英国成立了全国性的组织。体育职业化作为一种依附于商业经济的产业由英国产生,同样是历史的必然。在西方发达国家中,体育健身与娱乐活动已十分流行,健身、健美和娱乐活动俱乐部或活动中心等遍及这些国家的各个城市和地方。例如,1987年,美国平均每天就有五家体育健身、健美中心开张营业。人们根据自己的兴趣爱好、年龄性别特征、身体条件、经济收入状况和不同的目的参加各种类型的俱乐部或活动中心的活动。