

第一章 緒論

台灣由於社會進步，經濟發達，已漸漸擺脫以勞力密集的生產結構，朝向高科技、資本密集的生產方式，隨之產生的是產業結構的改變。據行政院主計處八十六年對台灣地區產業結構分析，服務業成長高於農工業，其比重已達 62.3%，整個產業結構與已開發國家發展型態相近。再者，八十六年國民平均生產毛額已增加至美金一萬四千元，國民生活水準已大幅提升（行政院主計處, 1999）；平均壽命也逐漸提高，男性為七十二歲，女性為七十七點九歲，台灣將面臨人口老化，高齡社會問題也相繼而來。另外，行政院主計處公佈國人十大死亡原因，腦血管疾病及心臟疾病仍高居前五名（行政院主計處, 1999）。

我國行政院衛生署保健處 (1999) 發現臺北市十五歲以上人口中，男性有 71.8%，女性有 75.1% 缺乏運動；而北部地區居民有 76% 的人口屬於缺乏運動。陳俊忠 (1997) 認為規律的運動可增加心肺功能，減少冠狀動脈心臟病的危險因子，減低死亡率和罹患率和其它如心理、精神、休閒及工作效率等。

政府推行周休二日，國人的休閒時間大幅增加。行政院體育委員會自民國八十七年成立以來，積極推動國人正確運動休閒觀念，但我國運動休閒的場所普遍並不多。台北市政府曾在陳水扁市長任內推行學校夜間開放給市民運動，但是由於學校運動健身設備有限，使用的成果並不理想。

近年來健康體適能俱樂部因應市場需求如雨後春筍般設立，提供多樣化的健身器材及課程，專業運動指導員的指導，提供給國人多元化的運動選擇。我國健康體適能俱樂部產業在國內有近二十年歷史，但俱樂部在經營管理上的理念和作法存在許多差異。根據針對國內各類型健康俱樂部所做的調查研究指出，俱樂部經營者所遭遇困難包括：「法令政策未明」、「缺乏專業管理人才」、「會員招募不易」、「土地取得不易」、「國民運動風氣未開」、「會員需求不易掌握」、「合法執照取得不易」等（呂銀益、依智麒，1997；高俊雄，1996；陳金冰，1990）。

依據 IHRSA (International Health , Racquet and Sportsclub Association) 1998 年產業報告，自 1982 年來美國俱樂部產業，無論在俱樂部數量或會員人數，都呈相當穩定成長。IHRSA 在過去 18 年每年針對美國健康體適能俱樂部產業調查分析，提供給產業界做為營運的參考依據 (IHRSA, 1998)。

反觀我國目前有關健康體適能俱樂部所做的研究只偏向消費者行為，服務品質與會員滿意度，及行銷策略(沈淑貞，范智明,1999；陳秀華,1993；陳金冰,1990)，目前尚未有對俱樂部產業較完整的研究分析，因此對俱樂部產業全面性研究是當務之急！

本研究結果希望能夠配合行政院體育委員會政策，提供給政府做為制定相關設立準則、管理法令的參考，對俱樂部產業業界可以提供其營運之參考，有助業者訂定其競爭策略；再者，亦可提供給學術界較完整的產業資訊，作為教學及專業課程制定或修正之依據。

第一節 研究目的

本研究的主要目的在探討台灣對外營業的健康體適能俱樂部的：

- 一、硬體設施、設備現況、課程與活動。
- 二、營業時間、收費辦法、人力編制。
- 三、促銷方法。

研究結果將提供政府制定相關設立準則、管理法令參考，提供產業業界營運之參考，並提供學術界教學及專業課程制定或調整之依據。

第二節 研究問題

本研究之研究問題為：

- 一、不同類型、地區健康體適能俱樂部其硬體設施、設備、課程與活動的差異性為何？
- 二、不同類型、地區健康體適能俱樂部在收費辦法/人力編制的差異性為何？
- 三、不同類型、地區健康體適能俱樂部在促銷方法的差異性為何？

第三節 研究範圍與限制

本研究範圍以台灣各地區於民國八十八年十一月十五日至八十八年十二月十五日對外營業之 112 家各類型健康體適能俱樂部為研究對象。本研究面臨的研究限制如下：

- 一、國內對於健康體適能俱樂部做全面性的研究不多，因此在相關文獻的取得和探討上受到很大的限制。
- 二、接受訪談者對問卷的內容是否能確實回答及部分內容牽涉到俱樂部機密性高的資料，業者在接受訪談時，回答方式將受到一定程度之影響與限制。
- 三、接受訪談者的專業能力對問卷的回答會有所影響。

第四節 操作性定義

國內有關於俱樂部產業之相關名詞用法並不統一，因此以下名詞界定僅為本為研究使用方便之操作性定義。

- 一、 健康體適能：健康體適能包括肌力、肌耐力、柔軟性、心肺適能、及身體脂肪百分比等五大要素（卓俊辰, 1983）。
- 二、 產業：產業是一個市場，可將相關的商品販售給消費者（Porter, 1985）。也是指正在從事類似的經濟活動的一群企業之總稱。運動產業則是將相關的運動、體適能、娛樂及休閒等各項活動、商品、服務、人員、場地或意見提供給消費者的市場（Pitts & Stotlar, 1996）。
- 三、 俱樂部：一群人為了利用規模經濟，或利用其為一決策單位的方便，或與自己喜歡的人們聚在一起或集合相同消費行為和品味的封閉式社交團體（陳金冰, 1990）。
- 四、 健康體適能俱樂部：為了滿足消費者改善健康體適能及社交等目的，特定付費從事休閒健康相關活動的商業性運動服務事業體。

第二章 文獻探討

本章文獻探討共分為四章，第一節美國健康體適能俱樂部產業沿革，第二節美國健康體適能俱樂部產業現況，第三節台灣健康體適能俱樂部產業，第四節台灣健康體適能俱樂部相關研究。

第一節 美國健康體適能俱樂部產業沿革

美國俱樂部產業 1950 年代就具雛型；1950 年代初期基督教青年會（YMCA）在美國正式成立，拳擊俱樂部（Boxing Club）、舉重訓練中心（Weight Lifting Center）在美國各地成立，這可算是商業型俱樂部的前身。Philip Petroleum 公司提供員工休閒性活動，與 National Cash Register 公司每天讓員工在生產線上做柔軟操（calisthenics），可說是企業內的提供健康體適能活動的先驅（Patton, Grantham, Gerson & Gattman, 1989）。

1970 年代美國體適能產業正式起飛，許多體適能、健康保健產品相繼進入市場。另外運動中心、體適能中心、健康俱樂部大量的成立，健康相關產品也紛紛出爐。體適能產業的興盛對一般民眾有相當的影響；它不但加強了民眾對健康、體適能、全人健康的觀念；民眾對自己健康的關心，開始從事各種健康、體適能活動（Pitts & Stotlar, 1996）。

1970 年 Dr. Kenneth Cooper 在美國德州達拉斯市創立了有氧運動研究中心，運動與醫學的結合。1970 年代網球、迴力球俱樂部紛紛成立，有氧舞蹈開始流行，美國體適能產業逐漸發展茁壯，進入一個嶄新的里程碑（Patton, et al., 1989）。

1980 年代，由於生活水準的普遍提升，美國健康體適能俱樂部產業更是加速發展；俱樂部設施開始多元化，除了球類（網球、迴力球..）設施外還增加有氧舞蹈、重量訓練器材等設備。兒童健康俱樂部設立。外商也紛紛進入美國市場，大型連鎖俱樂部被收購，有氧教學錄影帶大量出版，另外針對體適能從業者的專業技能提升方面，陸續有不同的組織推出體適能教練鑑定考試制度（Certification），如 AFAA（Association of Fitness & Aerobics of America）、IDEA

(International Dance Exercise Association)、ACSM (American College of Sports Medicine) 等。消費者保護立法，全人健康 (Wellness) 的觀念開始推廣(Patton, et al., 1989)。

1990 年代後，健康體適能俱樂部產業進入了另一個轉變期。俱樂部講求提供會員完善的服務，以及營造氣氛。對特殊族群運動輔導的重視，如銀髮族、孕婦等。另外健康體適能活動及課程也有顯著的改變。重量訓練再度被重視，而且俱樂部提供團體重量訓練課程 (Body Pump)，幾乎堂堂客滿。激烈高強度運動被溫和適度的運動取代，如健走、水中體適能、東方運動 (氣功、太極、瑜珈)。有氧舞蹈不再是唯一的團體運動課程，近年來相當受歡迎的階梯運動、飛輪運動課程 (Spinning, Precision Cycling)、跑步機團體運動課程 (Trekking)、划船團體運動課程 ..等都相當受歡迎。近 5-6 年來個人運動指導員提供會員一對一的專業親切服務，也為體適能專業人員開闢另一遍天地(CBI, 1998)。

第二節 美國健康體適能俱樂部產業現況

根據 IHRSA 國際健康及運動俱樂部協會 (International Health, Racquet and Sportsclub Association) 1998 年 11 月出版的俱樂部產業現況報告中，西元 1982 年，美國各類型的健康體適能俱樂部共有 6211 家，西元 1985 年共有 9222 家，會員人數約 1380 萬人，發展至 1998 年 7 月俱樂部則高達 14100 家，會員人數達 2250 萬人(圖 1-1)。俱樂部產業 1997 年總營業額為九十億美元。薪資發放金額為每年 36 億元美金，俱樂部產業繳交稅賦金額共 1 億 7550 萬美元，美國俱樂部產業所創造的工作機會，全職員工人數共 100,000 人，兼職員工人數共 400,000 人。目前美國各類型的俱樂部會員男女比例為：男 46.5%，女 53.5%。年齡以 18-34 歲佔最大多數 41%，其次為 35-54 歲，佔 38%；55 歲以上佔 12.2%。俱樂部使用率的顛峰時段為下午 4:30 至晚上 8:30，其次為早上開始營業至 11:00。33% 的會員每年使用俱樂部的天數超過 100 天(IHRSA, 1998)

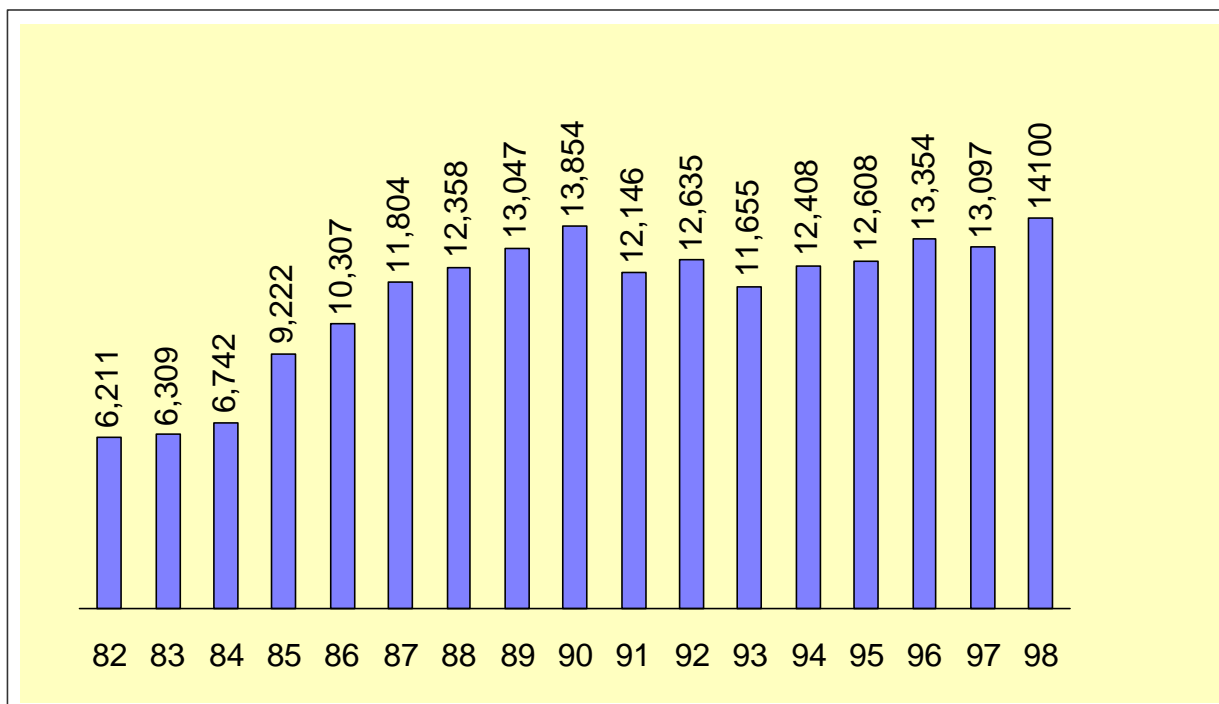


圖 1-1 美國健康俱樂部歷年數量表(資料來源：American Business Information, Inc.)

IHRSA 1998 年年度報告

1998 年 IHRSA 與麻薩諸塞州大學運動管理學系(University of Massachusetts - Amhurst Sport Management Department) 共同出版

”成功者報告” (Profile of Success Report) 。這篇報告是 IHRSA 第 17 年年度報告，是目前市場上少見的針對俱樂部產業的營運及獲利率做完整透徹的分析報告(IHRSA, 1998)。

此報告問卷填寫對象為來自 231 家 IHRSA 會員俱樂部，其中多功能型俱樂部 154 家（這類型俱樂部有體適能中心、有氧教室、迴力球場、體育館、游泳池等設施）；健康體適能俱樂部 65 家（僅有體適能設施，體適能中心、有氧教室等設施）；網球俱樂部 23 家（只有網球場設施，沒有體適能設施）；連鎖型俱樂部 75 家（可能是多功能型、健康體適能或是網球俱樂部，但不管他們是哪一類型，他們都擁有共同的經營者及相同的管理方式，而且至少有一家連鎖店）。

(一)、 各種類型俱樂部的成長分析

從 1996 年到 1997 年間，整體而言總營業額大幅成長 9.3%，稅前淨利 EBIT (Earning Before Income Tax) 比上年度則增加 30%，現金基礎計算的稅前盈餘 EBITDA (Earning Before Interest, Tax, Depreciation, and Amortization) 達 14%。這項改變是由於固定費用控制得宜，俱樂部會員成長，及大幅度增加收入的結果。1997 年俱樂部會員數的成長率為 11.2%，比前一年成長了 70%。

健康體適能俱樂部及網球俱樂部會員數的成長率最高，為 16.7% 及 16%。多功能型俱樂部及連鎖型俱樂部則在會員的流失率有相當好的成績，流失率減少了 11%及 8%。從 EBITDA 來看，連鎖型俱樂部成績最亮麗，EBITDA 為總營業額的 27%，EBIT 為總營業額的 16%。健康體適能俱樂部及網球俱樂部雖然較其他類型俱樂部的成長落後，但是它們的 EBITDA 成長率也分別為 63 %及 38%，EBIT 成長率也分別為 175% 及 150% (IHRSA, 1998)。

(二)、 各種規模的俱樂部成長分析

這次研究俱樂部的規模分為下列幾種：(1). 20,000 平方呎以下 (2). 20,000-34,999 平方呎 (3). 35,000-59,999 平方呎 (4). 60,000 平方呎以上。

從研究結果分析，俱樂部規模在 **20,000** 平方呎以下者營業額成長最高 10.3%；EBITDA 稅前淨利達 17% 比前一年成長了 54%，EBIT 達 11%；主要因為管銷費用中營運費用 (減了 7.5%)、固定費用 (減了 13.6%)、利息/折舊/分期付款 (減了 14.3%) 控制得宜。但在薪資方面成長了 4.5%，主要原因是因為會員數的成長。會員數的成長在 1997 年達 19%，可是流失率也提高了 43%。主要因為過多的會員造成擁擠，服務不週。

其次是 **20,000-34,999** 平方呎規模俱樂部，1996 年與 1997 年的比較，進步幅度為 5.5%，EBIT 為 6%。會員的流失率減少了 12%，會員數成長了 13.1%。較大型規模俱樂部 **35,000-59,999** 平方呎規模俱樂部總營業額成長為 7%，EBITDA 為 27%，EBIT 為 18%。1997 年在會員的流失減少了 11.8% (流失率從 38% 降至 34%)。規模在 **60,000** 平方呎以上之大型俱樂部總營業額成長為 7.1%，EBITDA 為 28%，EBIT 為 16%。

較大型規模俱樂部 (35,000 平方呎以上) 中 87%俱樂部產權為

自有；較小型規模俱樂部（35,000 平方呎以下）則 50% 自有產權。研究中顯示，是否擁有產權，對俱樂部的固定費用之支出，有相當大影響(IHRSA, 1998)。

(三)、 俱樂部的折扣分析

接受調查的俱樂部 44% 的俱樂部常常提供會員入會費折扣，27% 的俱樂部很少提供折扣，13% 的俱樂部從來不提供折扣，平均會員入會費折扣比例為 52%。另外，27% 的俱樂部很少提供會員月會費折扣，59% 的俱樂部從來不提供會員月會費折扣，平均會員月會費折扣數為 18%。

75% - 85% 的美國健康體適能俱樂部的收入來自會員入會費與月會費收入，但是過去五年來，俱樂部開始加強“非會費”性的收入，如一對一個人指導、物理治療、網球/迴力球收入、販賣部（Pro Shop）、指壓、餐廳、小餐吧 等收入。如此可利於資金調度與淡季俱樂部運作。1997 年健康體適能俱樂部“非會費”性的收入成績最好，達總營業額的 32% (IHRSA, 1998)。

(四)、

多年來俱樂部的經營者相信長期再投資設備，與會員的流失、會員的滿意度、及俱樂部的成功是習習相關的。1997 年各類型健康體適能俱樂部平均投資美金 225,000 在健身器材、電腦、場地擴充上 (IHRSA, 1998)。

第三節 台灣健康體適能俱樂部產業

健康體適能俱樂部是近年來新興的運動設施服務業。我國健康俱樂部產業發展不過只是二十年而已。運動設施服務業是以提供社會大眾從事運動時所需要的環境、設施、技術指導、相關服務等，幫助參與者改善其生理與心理狀態，而創造效用(高俊雄,1996)。

在第一家健康體適能俱樂部成立(民國六十九年)之前，早年我們可以看到街頭的健身院/健美院以簡單的機械式器材及槓鈴組，提供喜好健身的民眾鍛練身體。收費的方式以單次計費，參與的人以男士為主。民國六十年代後期郭美洲老師赴日學習健美操，回國後在錦州街開設美容中心，除提供美容服務外，還闢室教授健美操。這可算是我國女子韻律中心、有氧中心的前身。

第一家設備齊全的健康體適能俱樂部，克拉克健康俱樂部，成立於民國六十九年，由美商克拉克先生與部分友人在台投資，並在台北市敦化北路、民生東路口設立。(陳秀華,1993；楊人智,1996) 克拉克健康俱樂部首先使用進口心肺及重量訓練器材，並引進美國健康俱樂部訓練方法及營運方式。初期加入之會員以外商為主。面對市場強烈競爭，克拉克健康俱樂部最後在營運十九年後於八十八年十一月結束營業。

民國七十年至七十五年間俱樂部產業幾乎沒有成長，其間曾有幾位醫生合資在復興北路上某大樓頂樓開設企業家健康俱樂部，設施除了有健身房、有氧教室外，還有屋頂跑道，在當時可以說是相當難能可貴的完善設施。可惜的是企業家俱樂部因經營不善，營運約一年就結束營業（註一）。

民國七十年代佳姿韻律中心開台灣女性專屬的運動課程先驅，頂盛時，以 30-50 坪左右的場地在全國設立了超過 20 家以上的直營及加盟店；後來加盟店紛紛經營不善，相繼解約，目前只剩直營店。雅姿韻律世界在民國七十二年成立，至民國八十一年連鎖店及加盟店共達十一家。董事長唐雅君於民國八十二年將原雅姿健康世界台北分部更名為亞力山大健康休閒俱樂部，至今共有 21 家連鎖俱樂部。亞力山大健康休閒俱樂部也是台灣由韻律中心轉型健康休閒俱樂部相當

成功的例子(李敏玲,1997)。

民國七十五年中興百貨為了要面對超大型的太平洋崇光百貨及統領、明耀百貨相繼要成立的挑戰，特地將其在五樓的辦公室移走，改建為健康俱樂部，擴大對客戶的服務，並命名為中興健身俱樂部。中興健身俱樂部也是台灣第一家由百貨公司投資建造的俱樂部（註二）。

八十年代建商為了促銷房地產開始在各投資興建的社區內設立健康俱樂部。消費者反應熱烈；部份建商、企業開始介入俱樂部產業，例如統一企業、太平洋建設、僑泰建設、宏國建設等都已投入龐大資金於俱樂部產業興建大型俱樂部，進而成立連鎖事業。

另外，外商積極進入台灣俱樂部市場，如早期的美商克拉克健康俱樂部(Clark Hatch)、近期即將成立女子健康俱樂部的日商鉅運 (Big Sports)，已有三家俱樂部的日商桑富士(Sun Fish)俱樂部，及最近在亞洲市場急速擴點，來自香港的加州健身中心 (California Fitness Center)及來自美國的金牌健身中心 (Gold' s Gym)，陸續於今年在台北市開設分店。

運動健康俱樂部在都市的供給、需求與發展比鄉村明顯，其經營型態可以分為獨立型與附屬型。獨立型是指該俱樂部是所屬企業的主要經營業務，而附屬型則是指隸屬於大企業的健康俱樂部，主要出現在國際觀光旅館，或現代化百貨公司(高俊雄, 1995)。

民國八十年後俱樂部產業開始如雨後春筍般的成立，市場上各類型的健康俱樂部依場所地點，可分為飯店內附設的健康俱樂部，城市型專業健康體適能俱樂部，企業內附設健康體適能俱樂部、醫院內附設健身中心、社區型健康休閒俱樂部，郊區大型休閒俱樂部，學校附設的健康俱樂部等(程紹同, 1997；高俊雄, 1995)。

俱樂部產業因為不同的專業背景及發展，以及不同俱樂部的投資人，導致俱樂部經營的不同哲學。健康體適能俱樂部有三種不同的投資人：

- (1). 國內投資人 (例如：亞力山大健康休閒俱樂部、菲尼士健康俱樂部..等)
- (2). 外國投資人 (例如：克拉克健康俱樂部、桑富士健康俱樂部..等)
- (3). 合作投資人 (例如：台灣與日本合資的桑裕健康俱樂部) (程紹同, 1997)。

運作一個齊全的健康體適能俱樂部是不容易，台灣俱樂部組織的管理階層大約可分為三種層級：(1). 基本運作、活動設計及教學的管理者 (2). 有氧教練及體能教練 (3). 接待、維修及清潔人員。健康體適能俱樂部經營方式以營利為目的者，皆採會員制度。顧客在加入該俱樂部時必須繳納入會金以及每月月費，有些俱樂部尚需繳納保證金，或以季繳方式代替月費。會員制度可分為終生會員制、年期會員制、月/季期會員制、活動售票或卡計次方式收費、訓練班以每月計次方式收費(程紹同, 1997；高俊雄,1995)。

第四節 台灣健康體適能俱樂部相關研究

台灣健康體適能俱樂部相關研究並不多，現就近十年來相關之研究簡單摘要如下：

范智明 (1999) 針對台北市運動健身俱樂部消費者行為研究指出：台北市俱樂部會員選擇俱樂部以“離家近”為主要考量因素，每周活動次數 2-3 次，每次以 2 小時為居多；主要休閒動機為身心健康需求及成就需求。

沈淑貞 (1999) 以桃竹苗地區運動俱樂部為對象，做服務品質與會員滿意度之研究。發現會員參加俱樂部動機，與其參加次數及參加時間有關；每周參加次數較高者“成就需求”及“社會需求”高於次數低者。晚上參加活動者“成就需求”高於下午參加者。會員滿意度上學歷較低者(小學以下)比高學歷者滿意度較高。服務品質要求愈高，會員滿意度即會愈高。

陳秀華 (1993) 針對健康體適能俱樂部消費者行為之研究發現，會員以參與活動以每周 2-3 次，每次以 1-2 小時為居多。參與休閒動機傾向“健康與適能”、“刺激的避免”。

黃士鍵 (1990) 的企業經理人休閒俱樂部消費行為之研究結果發現，休閒俱樂部會員的生活形態、自我意識、動機和人口統計等，都對其消費行為造成顯著差異。

江盈如 (1998) 對大台北地區六種不同類型的健康俱樂部探討產業滿意構面之顧客滿意度與重視度、及忠誠度與滿意度之間的關係。研究顯示健康俱樂部滿意構面之重要性，與會員認知度差異，會受俱樂部形態影響。滿意度與忠誠度之間的關係，會因俱樂部形態而有所差異。顧客之重要性認知大部份比其滿意度認知來得高。

林忠程 (1994) 針對台北市 12 家游泳俱樂部會員進行問卷調查，研究主要目的希望利用市場區隔之理論與方法，透過會員生活形態因素之構面，將游泳俱樂部市場加以區隔。研究結果發現：游泳俱樂部會員生活形態可歸納為 6 個因素構面：「流行時髦」、「重視戶外活動」、「重視社交」、「重視家庭小孩」、「新奇獨特」、「運動新聞媒體」等取向。市場可區隔成四個集群：「動態活動偏好」、「積極行動」、「冷漠被動」、「守舊穩定」群。各市場區隔在年齡、教育程度、職業、購買訊息、購買決策、會員類別、運動時段等變數都有顯著差異。

上述針對台灣健康體適能俱樂部研究大多以俱樂部服務品質與會員滿意度、消費者行為、行銷策略之研究為主。其他相關之休閒運動俱樂部如高爾夫、游泳等俱樂部也都以消費行為為主要研究範圍。目前並沒有任何針對俱樂部之設備、課程活動、收費辦法、人力編制、促銷方法等作全面性的研究；因此本研究對俱樂部產業之重要性十刻不容緩。

第三章 研究方法與步驟

本研究的主要目的在探討台灣對外營業的健康體適能俱樂部的現況，包括硬體設施、設備現況、課程與活動、營業時間、收費辦法、人力編制及促銷方法。本章分為兩節，第一節研究對象，第二節研究工具，第三節研究過程與資料收集分析。

第一節 研究對象

本研究範圍以台灣各地區對外營業之 112 家各類型健康體適能俱樂部為研究對象。研究對象名冊以中華民國有氧體能運動協會之會員所服務之俱樂部，以及全國健身器材最大經銷兩家公司，全適健康事業及僑泰鑫公司，取得之客戶名單，經整理後，共有 112 家。

第二節 研究工具

本研究之研究工具以問卷及訪談回答問卷方式進行。問卷設計流程參考美國 IHRSA' s Industry Data Survey of the Health & Fitness Club Industry 之結果，除去俱樂部會員資料分析、會員成長比率、營業額、獲利率、人事薪資、管銷費用等較機密性資料不作探討；本問卷主要以俱樂部基本資料、硬體設施、設備現況、課程與活動、營業時間、收費辦法、人力編制及促銷方法為主要問卷項目。問卷內容經兩位專家，林文郎博士及高俊雄博士兩次修正才定案。

訪談人員八人共接受兩次，四小時的訪談訓練，並以相互訪問的方式練習。問卷於八十八年十二月以郵寄方式將問卷寄給每一俱樂部主管，共發出問卷 112 份；隨後並以電話追蹤後確認有效接受問卷調查之俱樂部為 96 家，6 家俱樂部已結束營業。部分受訪者寄回問卷，部分受訪者以訪談回答問卷方式。

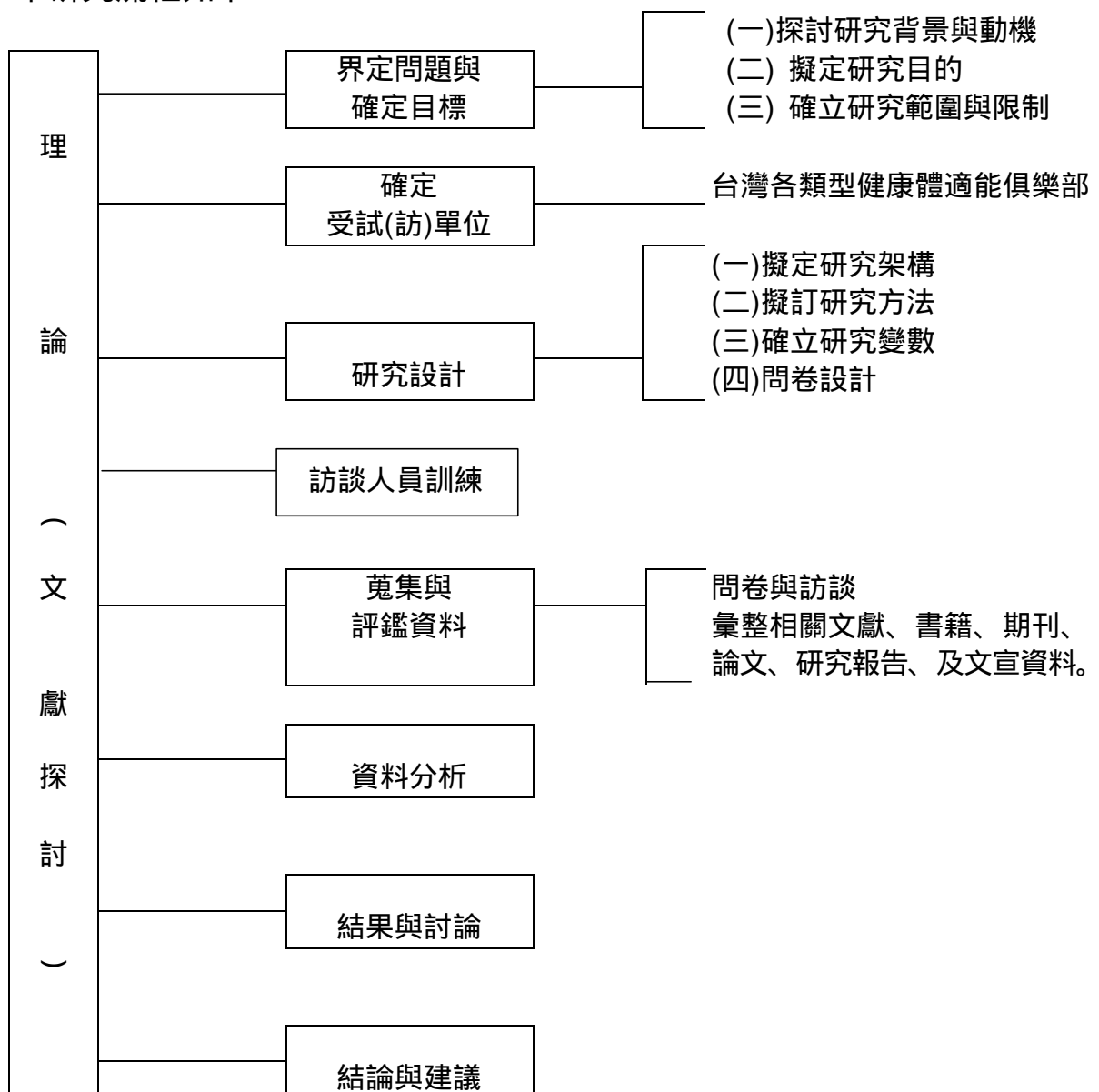
問卷回收率：本研究發出問卷 112 份，扣除結束營業之 6 份，共計 96 份，有效回收 61 份，回收率為 63.54 %。Gay (1992)認為描述性研究 (descriptive research)，樣本數最少佔母群體的 10%，若母群體較小，則最小的樣本數最好為母群體的 20%，因此本研究有效回收率為 63.54 % 具有相當高的代表性。

第三節 研究過程與資料收集分析

本研究乃針對台灣各地區對外營業之各類型健康體適能俱樂部為研究對象，並透過文獻探討、文件分析、問卷調查、面對面問卷等方式，收集相關資料，統計方法乃以 SPSS for Windows 之套裝軟體進行描述性統計。研究的步驟包括：

- (一)文獻探討 (二)研究問題的界定 (三)受試單位的確定 (四)研究設計 (五)資料搜集與評鑑 (六)資料分析與結合 (七)結果分析與討論 (八)結論與建議。

本研究流程如下：



第四章 結果與討論

本章將分為兩節第一節為結果與分析，將對問卷調查的數據結果整理，並且就結果分析。結果分析依基本資料、硬體設施與設備、營業時間、課程活動、人力編制、收費辦法、及促銷方法分類分析。第二節則對結果加以討論。

第一節 結果與分析

壹、俱樂部基本資料

一、俱樂部分類：

- 1 61份問卷，飯店附屬俱樂部回收11份（18%），健康體適能俱樂部回收15份（24.6%），多功能俱樂部回收12份（19.7%），社區俱樂部只回收1份（1.6%），佔商業聯誼社回收11份（18%），其他類型俱樂部共有11份（18%）。（如表4-1）

- 2 結果分析：本研究以台灣各地區對外營業之各類型健康體適能俱樂部為研究對象。依其特性共分為：1. 飯店附屬俱樂部、2. 健康體適能俱樂部、3. 多功能俱樂部、4. 社區俱樂部、5. 商業聯誼社6. 其他類型。這種分類法與美國IHRSA組織分類方法略不同。

根據美國 IHRSA1999 年報告，該組織將俱樂部分類為：1. 多功能型俱樂部、2. 健康體適能俱樂部、3. 網球俱樂部、4. 連鎖型俱樂部。

本研究調查結果除了社區俱樂部外（1.6%），飯店附屬俱樂部、健康體適能俱樂部、多功能俱樂部及其他類型俱樂部回收比率相當（18%-24.6%）。

表 4-1 俱樂部類型分析表

類型	有效家數 (家)	百分比
飯店附屬俱樂部	11	18.0%
健康體適能俱樂部	15	24.6%
多功能俱樂部	12	19.7%
社區俱樂部	1	1.6%
商業聯誼社	11	18.0%
其他	11	18.0%
總計	61	100%

二、俱樂部地區性：

1 調查結果：北部地區俱樂部佔 73.8 %，中部地區俱樂部佔 9.8 %，南部地區俱樂部佔 14.8 %，東部俱樂部只有 1 家，佔 1.6 %（如表 4-2，圖 4-1）。

2 結果分析：台灣健康體適能俱樂部分布以北部為主，中部、南部、東部地區發展較慢，所佔比率不及 30 %。依各類型交叉分析結果，其中又以社區俱樂部所佔比率最少（如表 4-2）。

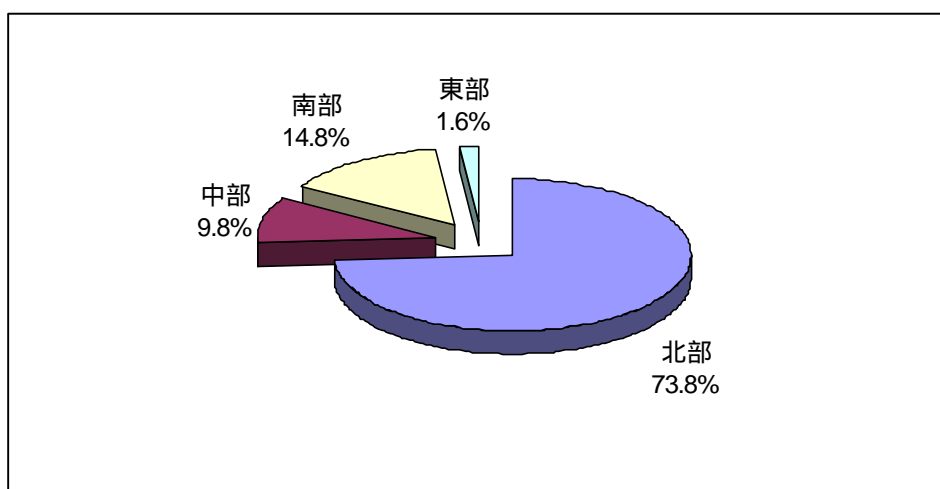


圖 4-1 台灣健康體適能俱樂部分布地區圖

表 4-2 台灣各類型俱樂部分布情形

地區	飯店附屬	健康體適能	多功能	社區	商業聯誼社	其他	次數	百分比
北部	8	10	7		10	10	45	73.8%
中部	1	2	3				6	9.8%
南部	2	2	2	1	1	1	9	14.8%
東部		1					1	1.6%
總計	11	15	12	1	11	11	61	100.0%

三、俱樂部成立時間：

- 1 調查結果：台灣健康體適能俱樂部成立時間，依本調查結果，民國 57 年開始，至民國 80 年共有 12 家成立，民國 81 年民國 85 年共有 20 家成立，民國 86 年成立 15 家。民國 87 年民國 88 年共有 9 家成立（表 4-3）。
- 2 樂部成立較早，民國 69 年開始。各類型健康體適能俱樂部逐年穩定成長。民國 80 後成長速度較快。11 家（73.3 %）健康體適能俱樂部、10 家（90.9 %）多功能俱樂部及 7 家（77.7 %）商業聯誼社都於民國 80 後成立（表 4-3）。

表 4-3 台灣健康體適能俱樂部成立時間分析表

成立時間	飯店附屬	健康體適能	多功能	社區	商業聯誼社	其他	總計	百分比
57						1	1	1.6%
69	1						1	1.6%
73	2						2	3.3%
75		2					2	3.3%
77			1				1	1.6%
78		2			1		3	4.9%
79	1				1		2	3.3%
81			1			1	2	3.3%
82	1	1	2		1		5	8.2%
83			1			1	2	3.3%
84	1	2	1		1	1	6	9.8%
85		2	1		1	1	5	8.2%
86	1	3	4	1	1	5	15	24.6%
87		1			1	1	3	4.9%
88	2	2			2		6	9.8%
小結	9	15	11	1	9	11	56	91.8%
Missing							5	8.2%
總結							61	100.0%

四、俱樂部分店/連鎖店/直營店/加盟店

- 1 調查結果：本調查包括分店/連鎖店/直營店/加盟店，單店俱樂部共 44 家，佔 72.13 %，連鎖俱樂部共 17 家，佔 27.86 %，其中連鎖俱樂部有 2 家, 3 家, 4 家, 14 家, 及 20 家等連鎖店，直營俱樂部 2 家, 3 家, 14 家，加盟俱樂部只有一家，結果如表 4-4。

- 2 結果分析：根據本研究調查台灣俱樂部仍舊以單店為主，連鎖店則以 3 家連鎖店數最多，共佔 44%，直營店數以 2 家佔最多數，63%，加盟店只有一家，為飯店附屬俱樂部。各類型交叉分析結果詳表 4-4。

表 4-4. 分店/連鎖店/直營店/加盟店依 各類型交叉分析表

		飯店附屬	健康體適能	多功能	社區	商業聯誼社	其他	總計	百分比
分店	單店	9	12	5	1	9	8	44	72%
	連鎖店	2	3	7		2	3	17	28%
	總計	11	15	12	1	11	11	61	100%
連鎖店數	2家	1	1	1			1	4	25%
	3家	1	2	1		2	1	7	44%
	4家						1	1	6%
	14家			2				2	13%
	20家			2			2		0%
	總計	2	3	6		2	3	16	100%
直營店數	2家	1	2	2				5	63%
	3家		1					1	13%
	14家			2				2	25%
	總計	1	3	4				8	100%
加盟店數	1	1	1					2	100%
	總計	1	1					2	100%

五、有效會員數

- 1 調查結果：俱樂部之有效會員調查,會員人數分為四個等級; 500 人以下 之小型俱樂部, 501-1000 人, 1001-2000 人之中型俱樂部, 2001 人以上之大型俱樂部 結果 500 人以下 之小型俱樂部, 佔 21.3%, 501-1000 人之中型俱樂部, 佔 23%,1001-2000 人之中型俱樂部, 佔 39.3%, 2001 人以上之大型俱樂部則佔 16.4%, 如表 4-5。
- 2 結果分析：俱樂部會員人數以 1001~2000 人佔最多數 (39.3%), 其次為 501~1000 人(23%), 這兩組總數佔 62.3%。各類型分析, 除飯店附屬俱樂部以 500 人以下小型俱樂部為多數外; 健康體適能俱樂部、多功能俱樂部及商業聯誼社仍是以 500-2000 人之中型規模佔多數 (表 4-6, 圖 4-2)。

表 4-5 台灣健康體適能俱樂部有效會員分析表

會員人數	有效家數	百分比
500人以下	13	21%
501~1000人	14	23%
1001~2000人	24	39%
2001人以上	10	16%
總計	61	100%

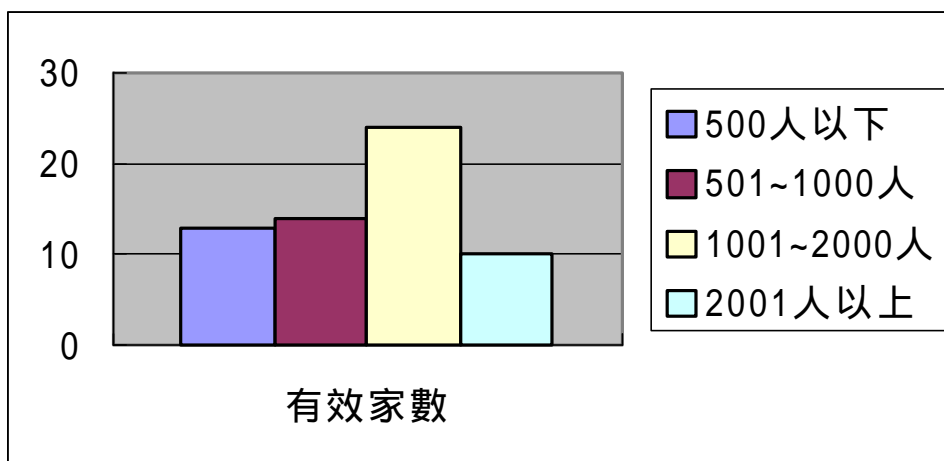


圖 4-2 台灣健康體適能俱樂部有效會員分析圖

表 4-6 台灣健康體適能俱樂部有效會員依各類型俱樂部交叉分析表

會員人數	飯店附屬 (家)	健康體適 能(家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼 社(家)	其他 (家)	總計	百分比
2001人以上	1	1	2		1	5	10	16%
1001~2000人	3	7	6		7	1	24	39%
501~1000人	3	2	3		2	4	14	23%
500人以下	4	5	1	1	1	1	13	21%
總計	11	15	12	1	11	11	61	100%

貳、硬體設施與設備

一、硬體設施：

- 1 調查結果：本問卷共提出 25 項設施供圈選，百分之五十以上之各類型俱樂部有 10 項設施，依其佔有比率包括：心肺器材 (93.4%)、機械性重量訓練器材(93.4%)、三溫暖(86.9%)、有氧教室(80.3%)、餐飲吧台(73.8%)、商品販賣(72.1%)、非機械性重量訓練器材(65.6%)、桌撞球場(62.3%)、美容中心(59%)、及室內泳池(55.7%)(表 4-7)。
- 2 結果分析：飯店附屬俱樂部設施涵蓋 24 項之多，健康體適能俱樂部以運動設施為主 100% 都設有心肺器材及機械性重量訓練器材區；10 家(66.6%) 提供體能評估設施。多功能俱樂部 12 家(100%) 都設有三溫暖，11 家(91.6%) 設有機械性重量訓練器材區及有氧教室。11 家(100%) 商業聯誼社都設備有心肺器材、三溫暖及餐飲吧台。

表 4-7 硬體設施依各類型俱樂部交叉分析表

排序	設施項目	飯店附屬(家)	健康體適能(家)	多功能(家)	社區(家)	商業聯誼社(家)	其他(家)	數量	百分比
1	心肺器材	10	15	10	1	11	10	57	93%
2	機械重量	11	15	11	1	10	9	57	93%
3	三溫暖	10	11	12		11	9	53	87%
4	有氧教室	7	13	11		10	8	49	80%
5	餐飲吧台	9	8	8		11	9	45	74%
6	商品販賣	6	11	9	1	8	9	44	72%
7	非機械性	9	12	5	1	9	4	40	66%
8	桌撞球場	3	8	10		8	9	38	62%
9	美容中心	7	5	8		9	7	36	59%
10	室內泳池	4	7	8		7	8	34	56%
11	體能評估	2	10	6		6	6	30	49%
12	會議中心	3	4	4		10	7	28	46%
13	視聽教室	5	4	4		8	6	27	44%
14	兒童遊樂	2	4	6		6	9	27	44%
15	飲料機器	3	8	6		3	6	26	43%
16	室外泳池	6	1	4		5	6	22	36%
17	水療設施	4	5	4		6	3	22	36%
18	其他	2	6	2		5	4	19	31%
19	醫護室	7	1	2	1	4		15	25%

20	室外網球	1	1	3		1	6	12	20%
21	迴力球場	3		2		3	3	11	18%
22	兒童才藝	1				3	5	9	15%
23	籃球場			2		2	4	8	13%
24	物理治療	2	1	1				4	7%
25	室內高爾夫	1				2	1	4	7%
26	室內網球						2	2	3%

二、最受歡迎的前三項設施

- 1 調查結果：圈選第一名最受歡迎之設備最高百分比前三名為：心肺健身區（26.6 %），室內游泳池（25 %），水療（11.6 %），詳表 4-8。圈選第二名最受歡迎之設備最高百分比前三名為：男女三溫暖（21.6 %），機械性重量器材區（18.3 %），心肺健身區（16.6 %），詳表 4-9。圈選第三名最受歡迎之設備最高百分比前三名為：心肺健身區（18.3 %），室內游泳池（15 %），男女三溫暖（13.3 %），詳表 4-10。
- 2 結果分析：最受歡迎設備第一名為心肺健身區（26.6 %），第二名為男女三溫暖（21.6 %），第三名為室內游泳池（15 %）。其中心肺健身區都在圈選之前三名（表 4-8，4-9，4-10）。

表 4-8 第一名硬體設施依各類型俱樂部統計分析表

排名	第一名設施	飯店附屬 (家)	健康體適 能(家)	多功能 (家)	社區型 (家)	商業聯誼 社(家)	其他 (家)	總計
1	心肺健身區	3	6	2	1	2	2	16
2	室內游泳池	2	3	4		3	3	15
3	水療	2	2	1		1	1	7
4	男女三溫暖	2		2		2		6
5	有氧韻律教室		2	2				4
6	室外游泳池	1					2	3
7	非機械性重量		2					2
8	室外網球場	1					1	2
9	會議中心					2		2
10	機械性重量						1	1
11	體能評估室						1	1
12	餐飲吧台					1		1
	Missing							1
	總計							61

表 4-9 第二名硬體設施依各類型俱樂部統計分析表

排名	第二名設施	飯店附屬 (家)	健康體適 能(家)	多功能 (家)	社區型 (家)	商業聯誼 社(家)	其他 (家)	總計
1	男女三溫暖	3	2	2		3	3	13
2	機械性重量	1	3	2	1	3	1	11
3	心肺健身區	1	5	1		2	1	10
4	室外游泳池	3					2	5
5	室內游泳池	1	2	2				5
6	其他	1					2	3
7	水療		1	1			1	3
8	有氧韻律教室		2	1				3
9	兒童遊樂場			1			1	2
10	室外網球場			1		1		2
11	餐飲吧台					2		2
12	室內迴力球場	1						1
	Missing							1
	總計							61

表 4-10 第三名硬體設施依各類型俱樂部統計分析表

排名	第三名設施	飯店附屬 (家)	健康體適 能(家)	多功能 (家)	社區型 (家)	商業聯誼 社(家)	其他 (家)	總計
1	心肺健身區	4	3	2		1	1	11
2	室內游泳池		1	1		4	3	9
3	男女三溫暖	2	2	1			3	8
4	非機械性重量	2	1		1	1	1	6
5	機械性重量		2	1		2		5
6	有氧韻律教室		4	1				5
7	水療		1			1	1	3
8	室內迴力球場	1					1	2
9	室外游泳池	1		1				2
10	美容中心			2				2
11	餐飲吧台			1		1		2
12	室外網球場						1	1
13	桌撞球場					1		1
14	視聽中心	1						1
15	其他			1				1
	Missing							2
	總計							61

三、主要運動健身器材：

A. 心肺訓練器材

1 調查結果：

各項心肺器材單獨分析：

- 俱樂部設有跑步機數量至少 2 台，最多為 9 台，平均為 3.6 台；其中 22 家 (36.1%) 擁有 2 台佔最多數。(表 4-11, 4-12)
- 俱樂部設有腳踏車數量至少 1 台，最多為 20 台，平均為 4.3 台；其中以擁有 2 台之俱樂部佔多數共 15 家 (24.6%)，其次為 4 台共有 11 家 (18.0%) (表 4-11, 4-13)
- 俱樂部設有階梯機數量最多為 6 台，平均 2.2 台，其中以擁有 2 台之俱樂部佔多數，共有 28 家 (45.9%) (表 4-11, 4-14)
- 俱樂部設有划船機最多為 3 台，其中以擁有 1 台之俱樂部佔多數，共有 24 家 (39.3%)，但有 18 家 (29.5%) 完全沒有該項器材。(表 4-11, 2-15)
- 俱樂部設有交叉訓練機最多為 7 台，平均 1.3 台，其中以擁有 1 台之俱樂部佔多數，共有 17 家 (27.9%) 但有也有 17 家 (27.9%) 完全沒有該項器材。(表 4-11, 4-16)
- 俱樂部設有上肢訓練機有 19 家 (31.1%) 沒有該項器材，數量最多為 12 台，平均 1.5 台。(表 4-11, 4-17)

2 結果分析：

- 心肺器材以跑步機、腳踏車及階梯機佔有率最高，分別為 100% 及 98.36% 及 96.7%。如表 4-18。
- 各類型俱樂部交叉分析後，各類型俱樂部心肺器材的設置種類多樣化，但數量偏低，例如：
 1. 其中 22 家 (36.1%) 擁有 2 台跑步機佔最多數。
 2. 15 家 (24.6%) 擁有 2 台腳踏車佔多數。
 3. 28 家 (45.9%) 擁有 2 台階梯機佔最多數。
 4. 其中有 24 家 (39.3%) 擁有 1 台划船機佔多數，17 家 (27.9%) 擁有 1 台交叉訓練機佔多數，但也有 17 家 (27.9%) 完全沒有該項器材。

表 4-11 心肺器材分析表

器材項目	家數	最少數量 (台)	最多數量 (台)	平均數 (台)
跑步機	61	2	9	3.6
腳踏車	60	1	20	4.3
階梯機	59	0	6	2.2
划船機	49	0	3	0.8
交叉訓練	54	0	7	1.3
上肢訓練	48	0	12.0	1.5

表 4-12 跑步機分析表

排序	器材數量 (台)	擁有家數	百分比
1	2	22	36.1 %
2	4	12	19.7 %
3	3	11	18.0 %
4	5	8	13.1 %
5	6	4	6.6 %
6	7	1	1.6 %
7	8	1	1.6 %
8	9	2	3.3 %
	總計	61	100 %

表 4-13 腳踏車分析表

排序	台數	家數	百分比
1	2	15	24.6 %
2	4	11	18.0 %
3	3	9	14.8 %
4	5	8	13.1 %
5	1	5	8.2 %
6	8	4	6.6 %
7	6	3	4.9 %
8	10	2	3.3 %
9	7	1	1.6 %
10	14	1	1.6 %
11	20	1	1.6 %
	Missing	1	1.6 %
	總計	61	100 %

表 4-14 階梯機分析表

排序	台數	家數	百分比
1	2	28	45.9 %
2	1	15	24.6 %
3	4	5	8.2 %
4	6	4	6.6 %
5	0	3	4.9 %
6	3	2	3.3 %
7	5	2	3.3 %
	Missing	2	3.3 %
	總計	61	100 %

表 4-15 划船機分析表

排序	台數	家數	百分比
1	1	24	39.3 %
2	0	18	29.5 %
3	2	6	9.8 %
4	3	1	1.6 %
	Missing	12	19.7 %
	總計	61	100 %

表 4-16 交叉訓練機分析表

排序	台數	家數	百分比
1	0	17	27.9 %
2	1	17	27.9 %
3	2	13	21.3 %
4	3	4	6.6 %
5	4	1	1.6 %
6	6	1	1.6 %
7	7	1	1.6 %
	Missing	7	11.5 %
	總計	61	100 %

表 4-17 上肢訓練機分析表

排序	台數	家數	百分比
1	0	19	31.1 %
2	1	15	24.6 %
3	2	4	6.6 %
4	4	4	6.6 %

5	3	3	4.9 %
6	6	2	3.3 %
7	12	1	1.6 %
	Missing	13	21.3 %
	總計	61	100 %

表 4-18 心肺器材於各類型俱樂部交叉分析表

心肺器材	飯店附屬 (家)	健康體適能 (家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼社 (家)	其他 (家)	總計 (家)
跑步機	11	15	12	1	11	11	61
腳踏車	11	14	12	1	11	11	60
階梯機	10	14	12	1	11	11	59
划船機	9	8	11	1	11	9	49
交叉訓練機	9	11	12	1	11	10	54
上肢訓練機	9	8	10	1	10	10	48

B. 重量訓練器材：

- 1 調查結果：使用機械性重量器材及非機械性重量器材之俱樂部，達 56 家（91.8 %）。依各類型俱樂部交叉分析，其使用比率也相當高。如表 4-21，機械性重量器材分析，俱樂部設有機械性重量器材數量最多為 30 台，平均為 7 台（表 4-19）；其中 13 家（21.3 %）擁有 1 台佔最多數，如表 4-21。非機械性重量器材數量最多為 44 台，平均為 6 台（表 4-19）。
- 2 13 家（21.3 %）擁有 1 台機械性重量器材佔最多數；14 家（23 %）擁有 1 台非機械性重量器材佔最多數（表 4-21）。針對主要肌群訓練，重量訓練器材至少應有 8-12 台，然而只有 11 家（33%）擁有 12 台以上之機械性重量訓練器材，7 家（12.8%）擁有 12 台以上之非機械重量訓練器材。（表 4-22，圖 4-3）

表 4-19 機械性重量器材及非機械性重量器材分析表

重量器材類別	使用家數	最少數量	最多數量	平均數
機械性重量	56	0台	30台	7台
非機械性重量	55	0台	44台	6台

表 4-20 機械性重量器材及非機械性重量器材於各類型俱樂部分析表

重量器材類別	飯店附屬 (家)	健康體適能 (家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼社 (家)	其他 (家)	總計 (家)
機械性重量器材	11	14	11	1	10	9	56
非機械性重量器材	11	13	9	1	11	10	55

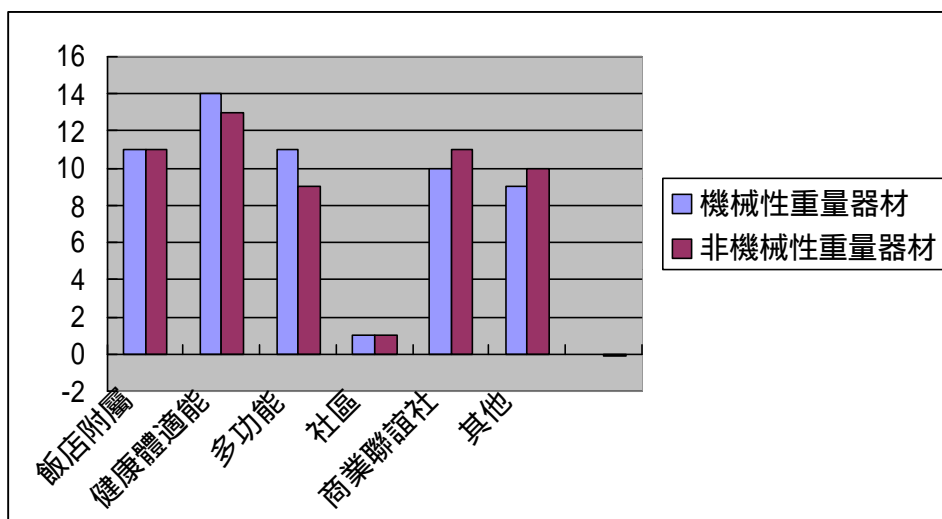


圖 4-3 機械性重量器材及非機械性重量器材於各類型俱樂部分析圖

表 4-21 機械性重量器材分析表

排序	器材數量 (台)	擁有家數	百分比
1	1	13	21.3 %
2	5	6	9.8 %
3	2	4	6.6 %
4	0	3	4.9 %
5	7	3	4.9 %
6	8	3	4.9 %
7	10	3	4.9 %
8	12	3	4.9 %
9	14	3	4.9 %
10	6	2	3.3 %
11	9	2	3.3 %
12	15	2	3.3 %
13	17	2	3.3 %
14	3	1	1.6 %
15	4	1	1.6 %
16	11	1	1.6 %
17	13	1	1.6 %

18	20	1	1.6 %
19	25	1	1.6 %
20	30	1	1.6 %
	Missing	5	8.2 %
	總計	61	100 %

表 4-22 非機械性重量器材佔有率分析表

排序	器材數量 (台)	擁有家數	百分比
1	1	14	23.0 %
2	0	10	16.4 %
3	3	6	9.8 %
4	2	4	6.6 %
5	10	4	6.6 %
6	5	3	4.9 %
7	6	3	4.9 %
8	4	2	3.3 %
9	9	1	1.6 %
10	12	1	1.6 %
11	14	1	1.6 %
12	17	1	1.6 %
13	20	1	1.6 %
14	24	1	1.6 %
15	27	1	1.6 %
16	30	1	1.6 %
17	44	1	1.6 %
	Missing	6	9.8 %
	總計	61	100 %

C. 檢測器材：

- 1 調查結果：俱樂部使用檢測器材數量最多為 2 台，平均為 1 台，如表 4-23；其中 48 家 (78.7 %) 擁有 1 台佔最多數 (表 4-25)。
- 2 結果分析：使用檢測器材之俱樂部達 57 家 (93.4 %)。依各類型俱樂部交叉分析使用比率也相當高，如表 4-24。各類型俱樂部，使用的檢測器材包括：體脂肪測量儀、血壓計、體重計、握力器、心肺功能測量器、柔軟度測量器、身高測量機、皮尺、心跳測量器、登階器、碼錶、節拍器等。(表 4-25)

表 4-23 檢測器材分析表

	使用家數 (家)	最少數量	最多數量	平均數
檢測器材	57	1台	2台	1台

表 4-24 檢測器材於各類型俱樂部分析表

飯店附屬	健康體適能	多功能	社區	商業聯誼社	其他	總計
10家	14家	10家	1家	11家	11家	57家

表 4-25 檢測器材佔有率分析表

器材數量	擁有家數	百分比
1台	48	78.7 %
2台	9	14.8 %
Missing	4	6.6 %
總計	61	100 %

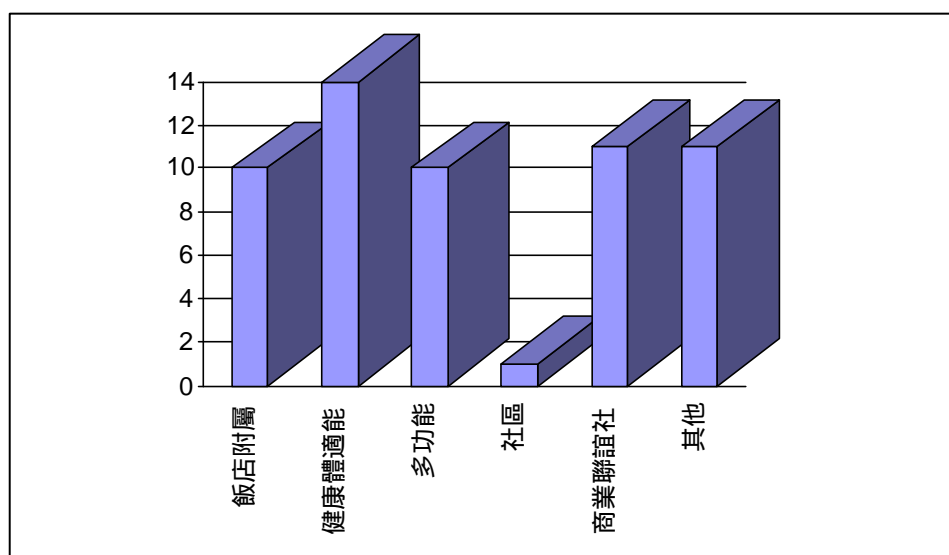


圖 4-4 檢測器材於各類型俱樂部分析表圖

表 4-26 俱樂部使用檢測器材種類分析表

排序	檢測器材	數量 (家)
1	體脂肪測量器	35
2	血壓機	28
3	體重計	18
4	握力器	12
5	心肺功能測量器	11
6	柔軟度測量器	11
7	身高測量機	9

8	皮尺	8
9	登階器	6
10	心跳測量器	4
11	碼錶	3
12	節拍器	1
13	三折墊	1
14	T.D.S.體能測試評估	1

參、營業時間：

一、營業時間

A. 平日營業時間

- 1 調查結果：平日開始營業時間，以早上 6:00 為最多數，佔 33%，其次為 6:30，佔 23%，7:00 佔 21%（表 4-27），結束營業時間以晚上 22:00 為最多數，佔 49%，其次 23:00，佔 20%（表 4-28）。
- 2 結果分析：平日最早營業時間為清晨 5:00，最遲為下午 14:00；結束營業時間最早為中午 12:00，最遲為晚上 23:00。各類型俱樂部開始營業時間集中在早上 6:00-7:00，結束營業時間集中在晚上 22:00-23:00。

B. 假日營業時間

- 1 調查結果：假日開始營業時間，以 6:00 為最多數，佔 23%，其次為 9:00，佔 18%，7:00 佔 14.7%（表 4-29），結束營業時間為 22:00 佔最大多數，27.9%，其次為 23:00，佔 16.47%（表 4-30）。
- 2 結果分析：假日最早營業時間為 6:00，最遲為 14:00；與平日相同，結束時間為最早 13:00，最遲 23:00，與平日時間相差不多，健康體適能俱樂部大部分都在 6:00~7:00 營業至 22:00~23:00。

表 4-27 平日營業開始時間分析表

排序	平日開始時間	飯店附屬(家)	健康體適能(家)	多功能(家)	社區(家)	商業聯誼社(家)	其他(家)	總計	百分比
1	06:00	6	3	6		3	2	20	33%
2	06:30	3	3			5	3	14	23%
3	07:00	1	6	4	1		1	13	21%
4	09:00			1		2	1	4	7%
5	05:30			1			1	2	3%
6	08:30		1				1	2	3%
7	10:00	1					1	2	3%
8	05:00		1					1	2%
9	12:00					1		1	2%
10	13:00		1					1	2%
11	14:00						1	1	2%
	總計	11	15	12	1	11	11	61	100%

表 4-28 平日營業結束時間分析表

排序	平日結束時間	飯店附屬(家)	健康體適能(家)	多功能(家)	社區(家)	商業聯誼社(家)	其他(家)	總計	百分比
1	22:00	8	6	4		4	8	30	49%
2	23:00		4	5	1	1	1	12	20%
3	21:00	1				3	1	5	8%
4	24:00:00	1	1	2		1		5	8%
5	21:30	1	1	1			1	4	7%
6	22:30		2			1		3	5%
7	15:00					1		1	2%
8	21:45		1					1	2%
	總計	11	15	12	1	11	11	61	100%

表 4-29 假日營業開始時間分析表

排序	假日開始時間	飯店附屬(家)	健康體適能(家)	多功能(家)	社區(家)	商業聯誼社(家)	其他(家)	總計	百分比
1	06:00	4	2	4		3	1	14	24%
2	09:00	1		1		4	5	11	19%
3	07:00	3	2	3			1	9	16%
4	06:30	1				4	1	6	10%
5	13:00		2	2				4	7%
6	08:00	1	1				1	3	5%
7	05:30			1			1	2	3%
8	09:30		2					2	3%

9	10:00		2					2	3%
10	14:00		1				1	2	3%
11	05:00		1					1	2%
12	07:30		1					1	2%
13	12:00		1					1	2%
	總計	10	15	11		11	11	58	100%

表 4-30 假日營業結束時間分析表

排序	假日結束時間	飯店附屬(家)	健康體適能(家)	多功能(家)	社區(家)	商業聯誼社(家)	其他(家)	總計	百分比
1	22:00	5	3	2		3	4	17	29%
2	23:00	1		5		2	2	10	17%
3	18:00		3	3		2	1	9	16%
4	20:00	1	2				2	5	9%
5	21:00	2				2		4	7%
6	21:30	1	1				1	3	5%
7	13:00		1	1				2	3%
8	24:00:00		1			1		2	3%
9	15:00		1					1	2%
10	17:00					1		1	2%
11	17:30		1					1	2%
12	18:30		1					1	2%
13	19:00		1					1	2%
14	22:30						1	1	2%
	總計	10	15	11		11	11	58	100%

二、休館日

- 1 調查結果：俱樂部非周休休館日為大多數共 25 家，星期一休館共 15 家（26%），其它佔大多數 41%，15 家無休館日。（表 4-32）
- 2 結果分析：大部分俱樂部都不在星期天休館。其他休館日大多由各俱樂部依各自訂定休館時間。（表 4-31）

表 4-31 休館日分析表

休館日	數量 (家)	百分比
無休館日	15	26%
星期一	15	26%
每月月底	3	5%
每月第二個星期一	3	5%
星期日	3	5%
國定假日	3	5%
過年	3	5%
不定時公告	2	3%
每月第一個星期一	2	3%
每月最後的星期一	2	3%
不定期維修	1	2%
每月29,30,31日	1	2%
每月5號	1	2%
每月一日	1	2%
每月月初二日	1	2%
每月第一個星期日	1	2%
星期五	1	2%
Total	58	100%

表 4-32 休館日依各類型俱樂部分析表

休館日	飯店附屬 (家)	健康體適能 (家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼社 (家)	其他 (家)	總計
無休館日	3	4	3		3	2	15
星期一	2	2	3	5		3	15
星期日			1	1		1	3
其他	5	9	5		3	3	25
總計	10	15	12			9	58

三、尖峰時段

- 1 調查結果：俱樂部尖峰時段 9:00 以前佔 45.9 %，9:01-12:00 佔 21.3 %，12:01-14:00 佔 18.03 %，14:01-17:00 佔 18.03 %，17:01-21:00 佔 90.1 %，21:00 以後佔 21.3 % (如表 4-33)。
- 2 結果分析：55 家 (90.1 %) 俱樂部認為 17:01-21:00 為尖峰時段，而且各類型俱樂部都一致認同，並沒有差異。第二尖峰時段則為上午 9:00 以前，佔 45.9 % (如表 4-33)。

表 4-33 各類型俱樂部尖峰時段分析表

尖峰時段	飯店附屬(家)	健康體適能(家)	多功能(家)	社區(家)	商業聯誼社(家)	其他(家)	總計	百分比
9:00以前	7	7	5	1	5	3	28	45.90%
9:01-12:00	1	2	4		1	5	13	21.30%
12:01-14:00	2	2	2		3	2	11	18.03%
14:01-17:00	2		2	1	3	3	11	18.03%
17:01-21:00	11	14	11	1	10	8	55	90.10%
21:00以後	3	1	3		2	4	13	21.30%

四、離峰時段

- 1 調查結果：俱樂部離峰時段 9:00 以前佔 32.8 %，9:01-12:00 佔 52.5 %，12:01-14:00 佔 55.7 %，14:01-17:00 佔 37.7 %，17:01-21:00 佔 4.9 %，21:00 以後佔 36 %。(如表 4-34)
- 2 結果分析：34 家 (55.7 %) 俱樂部認為 12:01-14:00 為離峰時段，與第二離峰時段 9:01-12:00，佔 52.5 % 差異不大。大多數俱樂部一致認為 17:01-21:00 並非離峰時段，佔 4.9 %。(如表 4-34)

表 4-34 各類型俱樂部離峰時段交叉分析表

離峰時段	飯店附屬(家)	健康體適能(家)	多功能(家)	社區(家)	商業聯誼社(家)	其他(家)	總計	百分比
9:00以前	4	4	4		3	5	20	32.80%
9:01-12:00	8	10	4	1	6	3	32	52.50%
12:01-14:00	7	10	4	1	7	5	34	55.70%
14:01-17:00	4	7	2		5	5	23	37.70%
17:01-21:00		1				2	3	4.90%
21:00以後	4	3	7	1	4	3	22	36.00%

肆、課程與活動

一、課程/活動

- 1 調查結果：俱樂部開有課程及活動所佔的比例，如表 4-35：
 1. 有氧運動 (80 %)
 2. 體能評估 (79 %)
 3. 運動處方 (75 %)
 4. 階梯有氧 (72 %)
 5. 伸展運動 (69 %)
 6. 個人指導 (66 %)
 7. 美容按摩 (61 %)
 8. 健康講座 (59 %)
 9. 瑜珈

(54 %) 10.營養諮詢 (49 %) 11.水中體能 (49 %) 12. 兒童特別活動(49 %) 13.體重控制(44 %) 14.競技活動(43 %) 15.戶外活動 (37 %) 16.銀髮族活動 (28 %) 17.太極氣功 (16 %) 18.其他 (15 %) 19.褓母服務 (12 %) 20. 飛輪 (5 %)

- 2 結果分析：百分之五十以上的俱樂部有九種不同的活動或課程：有氧運動、體能評估、運動處方、階梯有氧、伸展運動、個人指導、美容按摩、健康講座、瑜珈，且這些課程活動多為室內活動。健康體適能俱樂部及商業聯誼社的課程/活動居冠共有 20 項之多 (如表 4-35)。

表 4-35 各類型俱樂部課程活動分析表

排序	課程	飯店附屬 (家)	健康體適 能(家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼社 (家)	其他 (家)	總計 (家)	百分 比
1	有氧運動	6	14	11		10	8	49	80%
2	體能評估	5	14	10	1	10	8	48	79%
3	運動處方	6	13	10	1	9	7	46	75%
4	階梯有氧	5	14	10		9	6	44	72%
5	伸展運動	7	13	8	1	9	4	42	69%
6	個人指導	8	11	6	1	8	6	40	66%
7	美容按摩	7	6	10		9	5	37	61%
8	健康講座	3	9	8		10	6	36	59%
9	瑜珈	4	9	9		9	2	33	54%
10	營養諮詢	3	10	6	1	6	4	30	49%
11	水中體能	5	6	7		5	7	30	49%
12	兒童活動	3	5	7		7	8	30	49%
13	體重控制	2	10	5	1	8	1	27	44%
14	競技活動	4	7	4		5	6	26	43%
15	戶外活動	3	4	4		6	6	23	38%
16	銀髮族	2	7	3		3	2	17	28%
17	太極氣功	1	2	3		3	1	10	16%
18	其他		3	3		2	1	9	15%
19	褓母服務	1	1	2		2	1	7	11%
20	飛輪		1			1	1	3	5%

二、最受歡迎的課程/活動

- 1 調查結果：經各類型俱樂部交叉分析後，如表 4-36：第一名最受歡迎的課程活動中，最高比例前三項依次為有氧運動（38.8%）、瑜珈（11.1%）、階梯有氧（9.25%）。第二名最受歡迎的課程活動中，最高比例前三項依次為階梯有氧（20.8%）、有氧運動（16.9%）、戶外特別活動（11.3%）（如表 4-37）。第三名最受歡迎的課程活動中，最高比例前三項依次為瑜珈（13.7%）、兒童活動（11.8%）、有氧運動（9.8%）（表 4-38）。
- 2 結果分析：第一名最受歡迎的課程活動為有氧運動（38.8%），第二名為階梯有氧（20.8%），第三名為瑜珈（13.7%）。前三名最高比例前三項課程與活動重複性高，其中有氧運動重複出現 3 次，階梯有氧與瑜珈出現 2 次。

表 4-36 第一名最受歡迎的課程活動分析表

排序	課程活動	飯店附屬 (家)	健康體適能 (家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼社 (家)	其他 (家)	總計	百分比
1	有氧運動	2	7	6		4	2	21	39%
2	瑜珈	1	1	1		3		6	11%
3	階梯有氧		2				3	5	9%
4	水中活動			2		1	2	5	9%
5	運動處方	1	1				2	4	7%
6	兒童活動	2		1				3	6%
7	體重控制		1		1			2	4%
8	美容按摩	1		1				2	4%
9	其他		1			1		2	4%
10	伸展運動						1	1	2%
11	一對一指導		1					1	2%
12	競技性活動						1	1	2%
13	戶外活動					1		1	2%
	總計	7	14	11	1	10	11	54	100%

表 4-37 第二名最受歡迎的課程活動分析表

排序	課程活動	飯店附屬 (家)	健康體適能 (家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼 社(家)	其他 (家)	總計	百分比
1	階梯有氧		5	4		1	1	11	21%
2	有氧運動	3	3	1		1	1	9	17%
3	戶外活動	1				2	3	6	11%
4	美容按摩	1		2		1	1	5	9%
5	瑜珈		1	1		2		4	8%
6	體能評估		1	2			1	4	8%
7	運動處方		2		1			3	6%
8	水中活動	1	1					2	4%
9	兒童活動						2	2	4%
10	伸展運動	1						1	2%
11	一對一指導						1	1	2%
12	體重控制						1	1	2%
13	銀髮族活動		1					1	2%
14	健康講座					1		1	2%
15	幼兒褓母			1				1	2%
16	其他					1		1	2%
	總計	7	14	11	1	9	11	53	100%

表 4-38 第三名最受歡迎的課程活動分析表

排序	課程活動	飯店附屬 (家)	健康體適能 (家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼 社(家)	其他 (家)	總計	百分比
1	瑜珈	1	3	2		1		7	14%
2	兒童活動	1	1			1	3	6	12%
3	有氧運動			2		1	2	5	10%
4	競技性活動		1	1		2	1	5	10%
5	一對一指導	1		2	1			4	8%
6	水中活動	1	1	1		1		4	8%
7	美容按摩		1			2	1	4	8%
8	運動處方		3					3	6%
9	健康講座		2	1				3	6%
10	階梯有氧	1	1					2	4%
11	伸展運動	1		1				2	4%
12	其他			1		1		2	4%
13	體能評估	1						1	2%
14	體重控制		1					1	2%
15	營養諮詢						1	1	2%
16	戶外活動						1	1	2%
	總計	7	14	11	1	9	9	51	100%

伍、人力編制

一、員工總人數

- 1 調查結果：各類型俱樂部最少全職員工數為 1 人，最多全職員工數為 350 人，平均全職員工數為 29 人。最少沒有兼職員工，最多兼職員工數為 150 人，平均兼職員工數為 9 人（表 4-39）。
- 2 結果分析：全職員工依各類型俱樂部交叉分析，以 6 家（11%），20 人佔最多數，其次為 5 家（9%），各有 16 人。兼職員工依各類型俱樂部交叉分析，以 1 人及 4 人，各 8 家（15%）佔最多數，其次為 2 人，7 家（13%）。超過 100 人全職、兼職員工以上之俱樂部皆為商業聯誼社，共 3 家（表 4-40，4-41）。

表 4-39 俱樂部全職/兼職員工數分析表

	有效家數	最少員工數	最多員工數	平均員工數
全職員工	57	1人	350人	29人
兼職員工	55	0人	150人	9人

表 4-40 俱樂部全職員工依各類型交叉分析表

排序	全職員工(人)	飯店附屬(家)	健康體適能(家)	多功能(家)	社區(家)	商業聯誼社(家)	其他(家)	總計	百分比
1	20		1	3		2		6	11%
2	16	1	1			1	2	5	9%
3	5	1	2	1				4	7%
4	10		2			1	1	4	7%
5	1		1			1	1	3	5%
6	11	1	2					3	5%
7	25	1		1			1	3	5%
8	2		1		1			2	4%
9	3	1				1		2	4%
10	6	1	1					2	4%
11	7	1		1				2	4%
12	9		2					2	4%
13	33			1			1	2	4%
14	4	1						1	2%
15	8		1					1	2%

16	12			1				1	2%
17	23						1	1	2%
18	26			1				1	2%
19	28	1						1	2%
20	29					1		1	2%
21	31			1				1	2%
22	32			1				1	2%
23	36						1	1	2%
24	41		1					1	2%
25	50						1	1	2%
26	70					1		1	2%
27	76			1				1	2%
28	130					1		1	2%
29	200					1		1	2%
30	350					1		1	2%
	總計	9	15	12	1	11	9	57	100%

表 4-41 俱樂部兼職員工依各類型交叉分析表

排序	兼職員工(人)	飯店附屬(家)	健康體適能(家)	多功能(家)	社區(家)	商業聯誼社(家)	其他(家)	總計	百分比
1	1	1	1	1	1	2	2	8	15%
2	4		4	2		1	1	8	15%
3	2	2	1	3			1	7	13%
4	0	4	1			1		6	11%
5	6			4			1	5	9%
6	5		2			1	1	4	7%
7	10	1				1	1	3	5%
8	3			1			1	2	4%
9	12		1			1		2	4%
10	30			1		1		2	4%
11	8		1					1	2%
12	9					1		1	2%
13	15						1	1	2%
14	16		1					1	2%
15	20		1					1	2%
16	23		1					1	2%
17	24	1						1	2%
18	150					1		1	2%
	總計	9	14	12	1	10	9	55	100%

A. 主管（經/副理）

- 1 調查結果：各類型俱樂部主管最多數為 20 人，，最少沒有主管，平均主管數為 2.6 人（表 4-42）。
- 2 結果分析：依各類型俱樂部主管人數分析，共 24 家有 1 位主管佔最多數(39.3 %)；其次有 15 家(24.6 %)有 2 位主管(表 4-43)。主管依各類型俱樂部交叉分析，健康體適能俱樂部主管從以 1 人至 7 人。多功能俱樂部主管從以 0 人至 4 人。主管超過 10 人以上之俱樂部為商業聯誼社，共 3 家(表 4-44)。

表 4-42 俱樂部主管人數分析表

	有效家數	最少主管數	最多主管數	平均數
主管	55家	0人	20人	2.6人

表 4-43 俱樂部主管分析表

排序	主管人數（人）	有效家數	百分比
1	1	24	39.3 %
2	2	15	24.6 %
3	3	4	6.6 %
4	0	3	4.9 %
5	4	2	3.3 %
6	10	2	3.3 %
7	6	1	1.6 %
8	7	1	1.6 %
9	8	1	1.6 %
10	9	1	1.6 %
11	20	1	1.6 %
	Missing	6	9.8 %
	總計	61	100 %

表 4-44 俱樂部主管依類型交叉分析表

排序	主管 (人)	飯店附屬 (家)	健康體適能 (家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼社 (家)	其他 (家)	總計	百分比
1	1	6	5	4	1	5	3	24	44%
2	2	2	4	5		1	3	15	27%
3	3		2	1			1	4	7%
4	0			1		1	1	3	5%
5	4		1	1				2	4%
6	10					2		2	4%
7	6		1					1	2%
8	7		1					1	2%
9	8					1		1	2%
10	9						1	1	2%
11	20					1		1	2%
	總計	8	14	12		11	9	55	100%

B. 運動指導員

- 1 調查結果：各類型俱樂部運動指導員最多數為 29 人，最少只有一人，俱樂部平均運動指導員數為 7.1 人（表 4-45）。
- 2 結果分析：依各類型俱樂部指導員人數分析，以 4 位指導員，共 10 家（16.4 %）佔最多數，其次有 8 家（13.1 %）設有 3 位指導員（表 4-46）。最多指導員 29 人之俱樂部，為飯店附屬俱樂部。有 5 家俱樂部只有 1 位指導員（表 4-46，4-47）。

表 4-45 俱樂部指導員人數分析表

	有效家數	最少數	最多數	平均數
指導員	56	1人	29人	7.1人

表 4-46 俱樂部指導員人數比率分析表

排序	運動指導員 (人)	有效家數 (家)	百分比
1	4	10	16.4 %
2	3	8	13.1 %
3	7	7	11.5 %
4	1	5	8.2 %
5	6	4	6.6 %
6	8	4	6.6 %
7	9	4	6.6 %

8	2	3	4.9 %
9	5	2	3.3 %
10	14	2	3.3 %
11	10	1	1.6 %
12	12	1	1.6 %
13	20	1	1.6 %
14	22	1	1.6 %
15	24	1	1.6 %
16	28	1	1.6 %
17	29	1	1.6 %
	Missing	5	8.2 %
	總計	61	100 %

表 4-47 俱樂部指導員人數依各類型交叉分析表

排序	指導員人數(人)	飯店附屬(家)	健康體適能(家)	多功能(家)	社區(家)	商業聯誼社(家)	其他(家)	總計	百分比
1	4	3	2	1		2	2	10	18%
2	3	3	2		1	1	1	8	14%
3	7	1	3	2		1		7	13%
4	1		2	1		2		5	9%
5	6		1	2			1	4	7%
6	8			2		2		4	7%
7	9		2				2	4	7%
8	2	1		1			1	3	5%
9	5			1			1	2	4%
10	14	1					1	2	4%
11	10					1		1	2%
12	12			1				1	2%
13	20		1					1	2%
14	22					1		1	2%
15	24		1					1	2%
16	28		1					1	2%
17	29	1						1	2%
	總計	10	15	11	1	10	9	56	100%

C. 體適能教練

- 1 調查結果：各類型俱樂部體適能教練中，全職教練最多數為 9 人，最少者則沒有全職教練，平均有 3.5 人。兼職教練最多數為 23 人，最少者並沒有兼職教練，兼職教練平均為 3 人（表

4-48)。

- 2 結果分析：依各類型俱樂部全職教練人數分析，以 4 位全職教練佔最多數，共 12 家俱樂部佔 19.7 %，其次 10 家俱樂部 (16.4 %)，各有 3 位全職教練 (表 4-49)。兼職教練人數分析，以 1 位兼職教練，共 15 家俱樂部 (24.6 %) 佔最多數 (表 4-50)。飯店附屬、多功能俱樂部及商業聯誼社，全職教練較少，健康體適能俱樂部全職教練平均 3.1 人 (表 4-51)，但兼職為 6.1 人，飯店附屬俱樂部則全職 4 人，兼職 2 人 (表 4-52)。

表 4-48 俱樂部全職兼職教練分析表

	有效家數	最少數 (人)	最多數 (人)	平均數 (人)
全職教練	55	0人	9人	3.5人
兼職教練	48	0人	23人	3人

表 4-49 俱樂部全職教練比率分析表

排序	全職教練人數	有效家數 (家)	百分比
1	4	12	19.7 %
2	3	10	16.4 %
3	1	8	13.1 %
4	2	7	11.5 %
5	5	5	8.2 %
6	0	4	6.6 %
7	6	3	4.9 %
8	8	3	4.9 %
9	7	2	3.3 %
10	9	1	1.6 %
	Missing	6	9.8 %
	總計	61	100 %

表 4-50 俱樂部兼職教練比率分析表

排序	兼職教練人數	有效家數 (家)	百分比
1	1	15	24.6 %
2	0	10	16.4 %
3	2	8	13.1 %
4	3	4	6.6 %
5	4	3	4.9 %
6	5	3	4.9 %
7	11	1	1.6 %
8	12	1	1.6 %

9	13	1	1.6 %
10	16	1	1.6 %
11	23	1	1.6 %
	Missing	13	21.3 %
	總計	61	100 %

表 4-51 俱樂部全職教練依俱樂部類型交叉分析表

排序	全職教練 (人)	飯店附屬 (家)	健康體適 能(家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼 社(家)	其他 (家)	總計	百分 比
1	4	3	2	1		1	5	12	22%
2	3	3	2	4		1		10	18%
3	1		2	1		5		8	15%
4	2	1	1	1	1	1	2	7	13%
5	5	2	3					5	9%
6	0		3				1	4	7%
7	6		1	2				3	5%
8	8		1	2				3	5%
9	7	1				1		2	4%
10	9					1		1	2%
	總計	10	15	11	1	10	8	55	100%

表 4-52 俱樂部兼職教練依俱樂部類型交叉分析表

排序	兼職教練 (人)	飯店附屬 (家)	健康體適 能(家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼 社(家)	其他 (家)	總計	百分 比
1	1	3	2	3	1	5	1	15	31%
2	0	3		2		2	3	10	20%
3	2	1	4	2			1	8	16%
4	3		1	1		1	1	4	8%
5	4		1	2				3	6%
6	5		1				2	3	6%
7	11	1						1	2%
8	12					1		1	2%
9	13		1					1	2%
10	16		1					1	2%
11	23		1					1	2%
	總計	8	12	10	1	9	8	48	98%

D. 有氧教練

- 1 調查結果：各類型俱樂部有氧教練中，最多數為 17 人，，最少沒有有氧教練，平均為 6 人（表 4-53）。
- 2 結果分析：依各類型俱樂部有氧教練人數分析，以 1 位有氧教練佔最多數，7 家（11.5 %）佔最多數，其次為 5 位有氧教練，共 6 家（9.8 %）（表 4-54，4-55）。

表 4-53 俱樂部有氧教練分析表

	有效家數（家）	最少人數	最多人數	平均人數
有氧教師	49	0人	17人	6人

表 4-54 俱樂部有氧教練比率分析表

排序	有氧教師（人）	有效家數	百分比
1	1	7	11.5 %
2	5	6	9.8 %
3	3	5	8.2 %
4	8	5	8.2 %
5	2	4	6.6 %
6	6	3	4.9 %
7	10	3	4.9 %
8	0	2	3.3 %
9	4	2	3.3 %
10	7	2	3.3 %
11	9	2	3.3 %
12	12	2	3.3 %
13	13	2	3.3 %
14	11	1	1.6 %
15	14	1	1.6 %
16	15	1	1.6 %
17	17	1	1.6 %
	Missing	12	19.7 %
	總計	61	100 %

表 4-55 俱樂部有氧教練依類型分析表

排序	有氧教練（人）	飯店附屬（家）	健康體適能（家）	多功能（家）	社區（家）	商業聯誼社（家）	其他（家）	Total	百分比
1	0	1		1		3	2	7	14%

2	1	1	2			2	1	6	12%
3	2	2	2			1		5	10%
4	2		2	1			2	5	10%
5	4	1		3				4	8%
6	5		1	1		1		3	6%
7	6		1	1		1		3	6%
8	7	1					1	2	4%
9	8			1			1	2	4%
10	9		1			1		2	4%
11	10	1					1	2	4%
12	11			1		1		2	4%
13	12		2					2	4%
14	13	1						1	2%
15	14			1				1	2%
16	15		1					1	2%
17	17			1				1	2%
	總計	8	12	11		10	8	49	100%

E. 游泳教練

- 1 調查結果：各類型俱樂部游泳教練中，最多數為 29 人，，最少沒有有氧教練，平均為 4.8 人（表 4-56）。
- 2 結果分析：依各類型俱樂部游泳教練人數分析，以 3 位游泳教練佔最多數，11 家（18%）佔最多數，其次為 4 位，6 家（9.8%）（表 4-57，4-58）。

表 4-56 俱樂部游泳教練分析表

	有效家數	最少人數	最多人數	平均人數
游泳教練	46	0人	29人	4.8人

表 4-57 俱樂部游泳教練比率分析表

排序	游泳教練 (人)	有效家數	百分比
1	3	11	18.0 %
2	4	6	9.8 %
3	6	6	9.8 %
4	2	5	8.2 %
5	0	4	6.6 %
6	1	3	4.9 %
7	5	3	4.9 %
8	7	2	3.3 %
9	8	2	3.3 %
10	10	1	1.6 %
11	14	1	1.6 %
12	15	1	1.6 %
13	29	1	1.6 %
	Missing	15	24.6 %
	總計	61	100 %

表 4-58 俱樂部游泳教練依各類型交叉分析表

排序	游泳教練 (人)	飯店附屬 (家)	健康體適能 (家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼社 (家)	其他 (家)	總計	百分比
1	3	3	2	3		1	2	11	24%
2	4	1		1		3	1	6	13%
3	6		1	1		2	2	6	13%
4	2	3		2				5	11%
5	0					3	1	4	9%
6	1		1	1			1	3	7%
7	5	1				1	1	3	7%
8	7	1				1		2	4%
9	8		1	1				2	4%
10	10		1					1	2%
11	14		1					1	2%
12	15						1	1	2%
13	29	1						1	2%
	總計	10	7	9		11	9	46	100%

F. 其他教練

- 1 調查結果：各類型俱樂部其他教練中，最多數為 5 人，最少沒有，平均為 0.77 人（表 4-59）。
- 2 結果分析：各類型俱樂部其他教練中沒有者共 23 家（37.7 %）佔最多數，其次為 1 位其他教練，共 4 家（6.6 %）（表 4-60，4-61）。俱樂部有其他教練包括：潛水教練（1 家） 救生教練（2 家） 迴力球教練（1 家） 網球教練（3 家） 高爾夫教練（1 家） 壁球教練（1 家） 跆拳道教練（1 家） 街舞教練（1 家）等。

表 4-59 俱樂部其他教練分析表

	有效家數	最少人數	最多人數	平均人數
其他教練	35	0人	5人	0.77人

表 4-60 俱樂部其他教練比率分析表

排序	其他教練（人）	有效家數	百分比
1	0	23	37.7 %
2	1	4	6.6 %
3	2	4	6.6 %
4	3	2	3.3 %
5	4	1	1.6 %
6	5	1	1.6 %
	Missing	26	42.6 %
	總計	61	100 %

表 4-61 俱樂部其他教練依類型交叉分析表

排序	其他教練（人）	飯店附屬（家）	健康體適能（家）	多功能（家）	社區（家）	商業聯誼社（家）	其他（家）	總計	百分比
1	0	3		4		8	8	23	66%
2	1	2		2				4	11%
3	2			3		1		4	11%
4	3		1			1		2	6%
5	4					1		1	3%
6	5						1	1	3%
	總計	5	1	9		11	9	35	100%

四、櫃檯人員/醫護人員/業務人員/美容師/清潔服務人員/行政管理人員 /研發及教育訓練人員

表 4-62 俱樂部櫃檯/醫護/業務/美容師/清潔/行政/教育訓練人員分析表

類型		櫃檯人員	醫護人員	業務人員	美容師	清潔人員	行政人員	教育訓練人員
飯店附屬	平均人數	4.1	1.3	3.6	2.4	3.5	3.2	0.3
	俱樂部家數	10.0	7.0	7.0	7.0	8.0	6.0	3.0
	最少人數	2.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	最多人數	9.0	4.0	15.0	6.0	10.0	8.0	1.0
健康體適能	平均人數	2.8	0.5	3.0	1.5	2.4	2.8	1.7
	俱樂部家數	12.0	4.0	6.0	6.0	13.0	11.0	7.0
	最少人數	1.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	最多人數	5.0	1.0	11.0	3.0	6.0	11.0	3.0
多功能	平均人數	3.6	1.3	11.7	3.3	3.6	2.1	1.5
	俱樂部家數	12.0	11.0	12.0	12.0	12.0	11.0	11.0
	最少人數	2.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0
	最多人數	5.0	9.0	100.0	12.0	10.0	9.0	6.0
社區	平均人數					1.0	1.0	
	俱樂部家數					1.0	1.0	
	最少人數					1.0	1.0	
	最多人數					1.0	1.0	
商業聯誼社	平均人數	4.3	0.1	3.3	2.0	4.3	7.9	1.0
	俱樂部家數	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0	10.0	10.0
	最少人數	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	最多人數	10.0	1.0	8.0	6.0	10.0	20.0	3.0
其他	平均人數	3.8	0.2	1.9	1.0	4.6	3.0	1.2
	俱樂部家數	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0	11.0
	最少人數	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	最多人數	9.0	1.0	11.0	3.0	15.0	15.0	4.0
總計	平均人數	3.7	0.6	5.1	2.1	3.6	3.7	1.2
	俱樂部家數	56.0	44.0	47.0	47.0	56.0	50.0	42.0
	最少人數	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	最多人數	10.0	9.0	100.0	12.0	15.0	20.0	6.0

A. 櫃檯人員

- 1 調查結果：各類型俱樂部櫃檯人員中，最多數為 10 人，最少沒有，平均為 3.7 人（表 4-62）。
- 2 結果分析：各類型俱樂部中，有 14 家（25%）俱樂部採用 4 人櫃檯人員，佔最多數，其次為 3 位共 12 家（21%）（表 4-63）。

表 4-63 各類型俱樂部櫃檯人員分析表

排序	櫃檯人員 (人)	飯店附 屬(家)	健康體適 能(家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼 社(家)	其他 (家)	總計	百分 比
1	4	1	2	5		2	4	14	25%
2	3	4	3	3		2		12	21%
3	2	2	2	2		1	2	9	16%
4	5	1	2	2				5	9%
5	1		3			1	1	5	9%
6	6					2	2	4	7%
7	9	1					1	2	4%
8	0					1	1	2	4%
9	10					1		1	2%
10	8					1		1	2%
11	7	1						1	2%
	總計	10	12	12		11	11	56	100%

B. 醫護人員

- 1 調查結果：醫護人員中，最多數為 9 人，最少沒有，平均為 0.6 人（表 4-62）。
- 2 結果分析：各類型俱樂部中，有醫療人員之俱樂部，有 9 家（20%）俱樂部採用 1 人醫護人員，但 30 家（68%）俱樂部並沒有任何醫護人員佔最多數。（表 4-64）

表 4-64 各類型俱樂部醫護人員分析表

排序	醫護人員 (人)	飯店附 屬(家)	健康體適 能(家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼 社(家)	其他 (家)	總計	百分 比
1	0	2	2	7		10	9	30	68%
2	1	3	2	1		1	2	9	20%
3	2	1		2				3	7%
4	9			1				1	2%
5	4	1						1	2%
	總計	7	4	11		11	11	44	100%

C. 業務人員

- 1 調查結果：各類型俱樂部業務人員中，最多數為 100 人，最少沒有，平均為 5.1 人（表 4-62）。
- 2 結果分析：各類型俱樂部中，16 家（34%）沒有任何業務人員佔最多數，其次為 7 家（15%），平均有 2 位業務人員（表 4-65）。

表 4-65 各類型俱樂部業務人員分析表

排序	業務人員 (人)	飯店附 屬(家)	健康體適 能(家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼社 (家)	其他 (家)	總計	百分 比
1	0	3		5		2	6	16	34%
2	2	1	2			2	2	7	15%
3	1		3			1	1	5	11%
4	5			1		2	1	4	9%
5	4	2				1		3	6%
6	11		1				1	2	4%
7	8			1		1		2	4%
8	7			2				2	4%
9	3			1		1		2	4%
10	100			1				1	2%
11	15	1						1	2%
12	10			1				1	2%
13	6					1		1	2%
	總計	7	6	12		11	11	47	100%

D. 美容師

- 1 調查結果：各類型俱樂部美容師中，最多數為 12 人，最少沒有，平均為 2.1 人（表 4-62）。
- 2 結果分析：各類型俱樂部美容師中，12 家（26%）沒有任何美容師佔最多數，其次為 10 家，平均有 1-3 位美容師（表 4-66）。

表 4-66 各類型俱樂部美容師分析表

排序	美容師 (人)	飯店附 屬(家)	健康體適 能(家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼 社(家)	其他 (家)	總計	百分 比
1	0	1	2	2		3	4	12	26%
2	3	2	2	3		2	1	10	21%
3	1	1	1	2		2	4	10	21%
4	2	2	1	1		2	2	8	17%
5	6	1		1		1		3	6%
6	4			1		1		2	4%
7	12			1				1	2%
8	5			1				1	2%
	總計	7	6	12		11	11	47	100%

E. 清潔服務人員

- 1 調查結果：各類型俱樂部清潔人員中，最多數為 15 人，最少沒有，平均為 2.1 人（表 4-62）。
- 2 結果分析：各類型俱樂部清潔人員中，最多俱樂部使用 2 位清潔人員，共有 12 家（21%）（表 4-67）。

表 4-67 各類型俱樂部清潔人員分析表

排序	清潔人員 (人)	飯店附 屬(家)	健康體適 能(家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼 社(家)	其他 (家)	總計	百分 比
1	2	1	5	2		2	2	12	21%
2	4	3	1	3			3	10	18%
3	3	1	3	3		1		8	14%
4	1	1	2	2	1	1	1	8	14%
5	0	1	1			1	2	5	9%
6	6		1	1		1	1	4	7%
7	10	1		1		1		3	5%

8	5					3		3	5%
9	15						1	1	2%
10	13						1	1	2%
11	8					1		1	2%
	總計	8	13	12	1	11	11	56	100%

F. 行政管理人員

- 1 調查結果：各類型俱樂部行政人員中，最多數為 20 人，最少沒有，平均行政人員為 3.7 人（表 4-62）。
- 2 結果分析：各類型俱樂部行政人員，11 家（22 %）俱樂部完全沒有行政人員，另外也有 11 家（22 %）各有 2 位行政人員（表 4-68）。

表 4-68 各類型俱樂部行政人員分析表

排序	行政人員(人)	飯店附屬(家)	健康體適能(家)	多功能(家)	社區(家)	商業聯誼社(家)	其他(家)	總計	百分比
1	2		3	3		1	4	11	22%
2	0	2	1	3		2	3	11	22%
3	1	1	3	2	1	1		8	16%
4	4	1	2			1	1	5	10%
5	3		1	2			2	5	10%
6	20					2		2	4%
7	12					2		2	4%
8	8	1				1		2	4%
9	15						1	1	2%
10	11		1					1	2%
11	9			1				1	2%
12	6	1						1	2%
	總計	6	11	11	1	10	11	50	100%

G. 研發及教育訓練人員

- 1 調查結果：各類型俱樂部研發及教育訓練人員中，最多數為 6 人，最少沒有，平均為 1.2 人。（表 4-69）
- 2 結果分析：各類型俱樂部中 16 家（38 %）俱樂部完全沒有教育訓練人員，另 11 家（22 %）有一位教育訓練人員。（表 4-69）

表 4-69 各類型俱樂部研發及教育訓練人員分析表

排序	教育訓練人員(人)	飯店附屬(家)	健康體適能(家)	多功能(家)	社區(家)	商業聯誼社(家)	其他(家)	總計	百分比
1	0	2	1	3		4	6	16	38%
2	1	1	2	4		3	1	11	26%
3	2		2	3		2	1	8	19%
4	3		2			1	2	5	12%
5	6			1				1	2%
6	4						1	1	2%
	總計	3	7	11		10	11	42	100%

陸、收費辦法

- 1 調查結果：收取入會金之俱樂部佔 54 家，不收者佔 5 家。18 家收取保證金，36 家不收。45 家收取月費，9 家不收（表 4-70）。
- 2 結果分析：永久入會金從 200 至 1,000,000 不等，但以 15,000-30,000 佔最多數，共 12 家，永久入會金較高者為飯店附屬俱樂部(100,000~1,000,000)及商業聯誼社。單年入會的入會金從 3000 至 100,000 不等，但以 200-30,000 佔最多數，共 9 家，飯店附屬俱樂部及商業聯誼社單年會金較高，從 15,000~100,000。多年入會金從 1,000 至 220,000 不等，但以 1000-30,000 佔最多數，共 6 家。多年入會金收取以多功能俱樂部及商業聯誼社佔大多數，各 5 家。
保證金從 30,000 至 400,000 不等，但以 120,000-200,000 佔最多數，共 7 家，所有健康體適能俱樂部都不收保證金。月費從 1,000 至 6,500 不等，但以 1,000-2,000 佔最多數，共 22 家收費（表 4-70）。

表 4-70 各類型俱樂部入會金/保證金/月費分析表

		飯店 附屬	健康 體適能	多功能	社區	商業 聯誼社	其他	總計
一. 入會金	收取	10	13	12		11	8	54
	單年							
	3000-10000		4				1	5
	15000-30000	3	4	4			1	12
	30000-100000	2				2	2	6
	永久							
	200-30000	1	5	2				9
	100000-200000	2		1		3	1	7
	262500-400000	1		1		2	1	5
	475000-1000000	2				1	1	4
	多年							
	1000-30000		1	4		1		6
	32000-58000			1		1	2	4
	120000-220000	1				2		3
	不收	1	1		1		2	5
二. 保證金	收取	7		1		5	5	18
	30000-100000	2					1	3
	120000-200000			1		4	2	7
	300000-400000	2					1	3
	不收	3	12	9	1	6	5	36
三. 月費	收取	10	11	9		9	6	45
	1000-2000	4	7	9		1	1	22
	2400-3600	2	4			5	1	12
	3580-6500	2				2	1	5
	不收		2	2	1	2	2	9

柒、 促銷方法

一、 發表會

- 1 調查結果：俱樂部促銷活動中發表會，有舉辦過的佔 25 家俱樂部 (49%)，沒舉辦過的有 26 家，51 佔%。(表 4-71，圖 4-5)
- 2 結果分析：俱樂部促銷活動有舉辦過發表會，以健康體適能俱樂部 (7 家) 及多功能俱樂部 (8 家) 較多。飯店附屬俱樂部及商業聯誼社較少。(表 4-71)

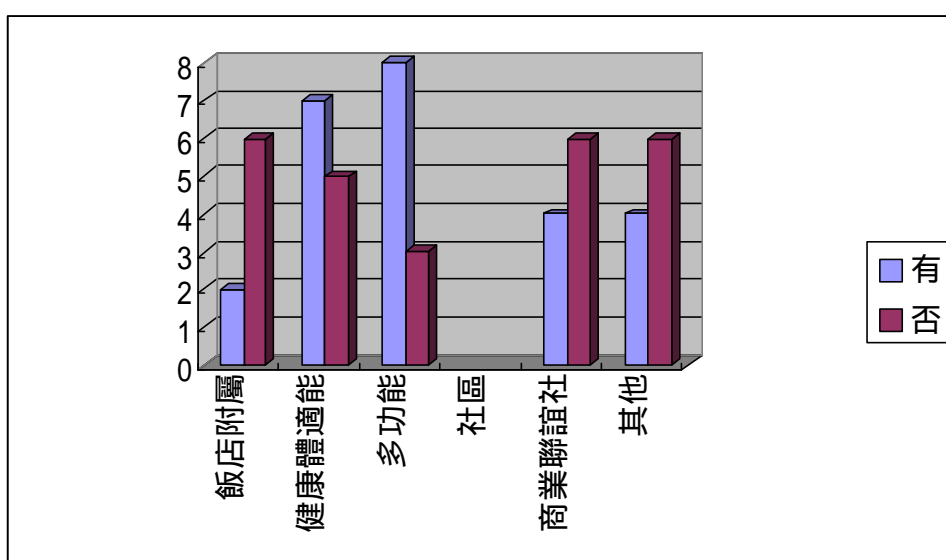


圖 4-5 俱樂部促銷活動中是否舉辦發表會分析圖

二、 業務員推廣

- 1 調查結果：俱樂部促銷活動中有業務員推廣業務者佔 28 家 (54%)，沒有業務員推廣者佔 24 家 (46%)。(表 4-71，圖 4-6)
- 2 結果分析：俱樂部促銷以業務員推廣業務，多功能俱樂部 (8 家) 較多。商業聯誼社及健康體適能俱樂部則是有 50 % 採用業務員，50 % 不採用業務員。(表 4-71)

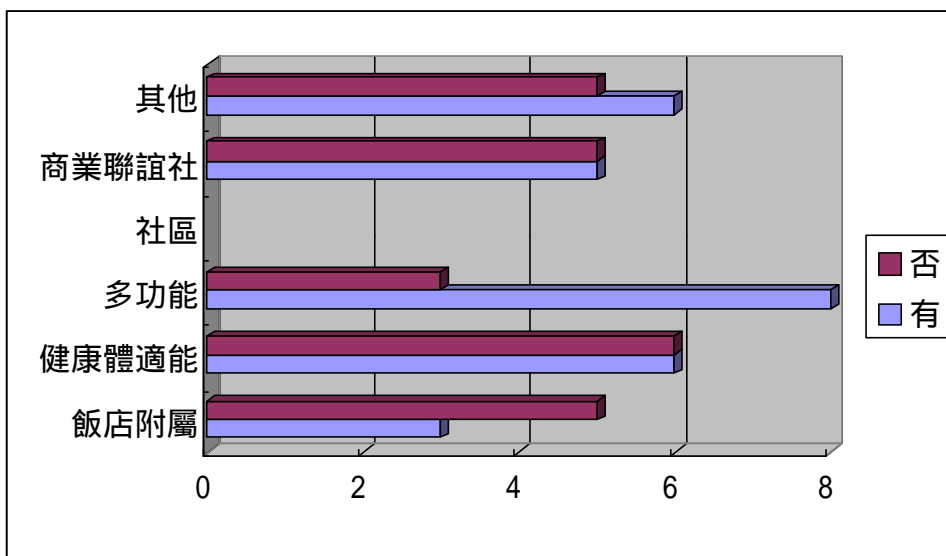


圖 4-6 俱樂部促銷活動中是否有業務人員推廣分析圖

表 4-71 各類型俱樂部促銷活動分析表

促銷活動		飯店附屬 (家)	健康體適能 (家)	多功能 (家)	社區 (家)	商業聯誼社 (家)	其他 (家)	總計	百分比
一. 發表會	有	2	7	8		4	4	25	49%
	否	6	5	3		6	6	26	51%
	總計	8	12	11		10	10	51	100%
二. 業務人員	有	3	6	8		5	6	28	54%
	否	5	6	3		5	5	24	46%
	總計	8	12	11		10	11	52	100%
三. 廣告方式	簡章簡介	5	13	7	1	4	6	36	
	雜誌	2	7	8		5	9	31	
	郵寄資料	2	6	10		4	4	26	
	媒體專訪	3	6	7		4	3	23	
	網路	1	7	7		2	5	22	
	報紙	1	4	8		3	5	21	
	夾報	2	8	5		1	3	19	
	海報	7		5		2	3	17	
	電視	1	2	7		1	5	16	
	電台		4	5		1	4	14	
	戶外看板	1	2	5	1		2	11	
	公車廣告	1		3			2	6	
	其他		1	1			1	3	
電子看板		1	1				2		
四. 新聞發稿	有	2	6	8		3	5	24	46%
	否	5	9	2	1	6	5	28	54%
	總計	7	15	10	1	9	10	52	100%

五.贊助活動	有	4	5	9		3	4	25	49%
	否	3	8	2	1	6	6	26	51%
	總計	7	13	11	1	9	10	51	100%
六.折扣活動	價格折扣	3	10	4	1	2	4	24	
	折價卷	1	8	6		3	3	21	
	試用卷	3	11	7		3	6	30	
	抵免月費		1	2		2	3	8	
	離峰優待	2	1	1		2	1	7	
	累消回饋		1	2		1	2	6	
	異業結盟	1	4	4		2	1	12	
	其他	2						2	

三、廣告方式

- 1 調查結果：俱樂部促銷活動中以廣告方式來促銷包括簡章簡介（59%）、雜誌（50.8%）、郵寄資料（42.6%）、媒體專訪（37.7%）、網路（36.1%）、報紙（34.4%）、夾報31.1%、海報（27.9%）、電台（23%）、戶外看板（18%）、公車廣告（9.8%）、電子看板（3.3%）、其他（4.9%）等方式。（表 4-72，圖 4-7）
- 2 結果分析：俱樂部促銷活動的廣告方式，其中以簡章簡介（59%）、雜誌（50.8%）、郵寄資料（42.6%）為最常用的前三種廣告方式。網路為新興媒體，有 36.1% 的俱樂部已經利用它來廣告。（表 4-72）

表 4-72 俱樂部廣告方式分析表

排序	廣告方式	有效家數	百分比
1	簡章簡介	36	59.0%
2	雜誌	31	50.8%
3	郵寄資料	26	42.6%
4	媒體專訪	23	37.7%
5	網路	22	36.1%
6	報紙	21	34.4%
7	夾報	19	31.1%
8	海報	17	27.9%
9	電視	16	26.2%
10	電台	14	23.0%
11	戶外看板	11	18.0%
12	公車廣告	6	9.8%
13	其他	3	4.9%

14	電子看板	2	3.3 %
----	------	---	-------

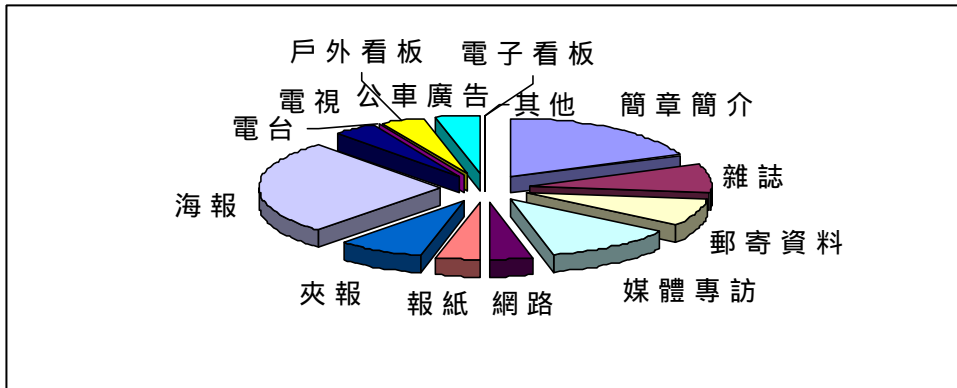


圖 4-7 俱樂部廣告方式分析圖

四、新聞發稿

- 1 調查結果：促銷活動中有新聞發稿的俱樂部共 24 家(54%)，28 家 (46%)則沒有發過新聞稿。(表 4-71，圖 4-8)
- 2 結果分析：多功能俱樂部（8 家）以新聞發稿的方式比其他類型俱樂部較多。(表 4-71)

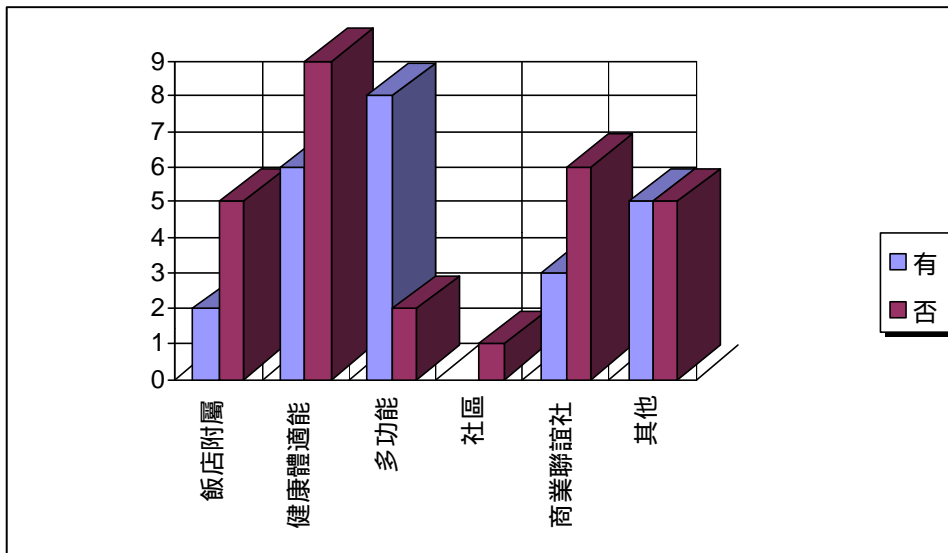


圖 4-8 俱樂部促銷活動中是否有新聞發稿分析圖

五、贊助活動

- 1 調查結果：促銷活動中有舉辦贊助活動的俱樂部有 25 家 (49%)，然而 26 家(51%)未曾有贊助活動(表 4-71，圖 4-9)。

2 結果分析：多功能俱樂部（9家）參加贊助活動方式比其他類型俱樂部較多（表 4-71）。

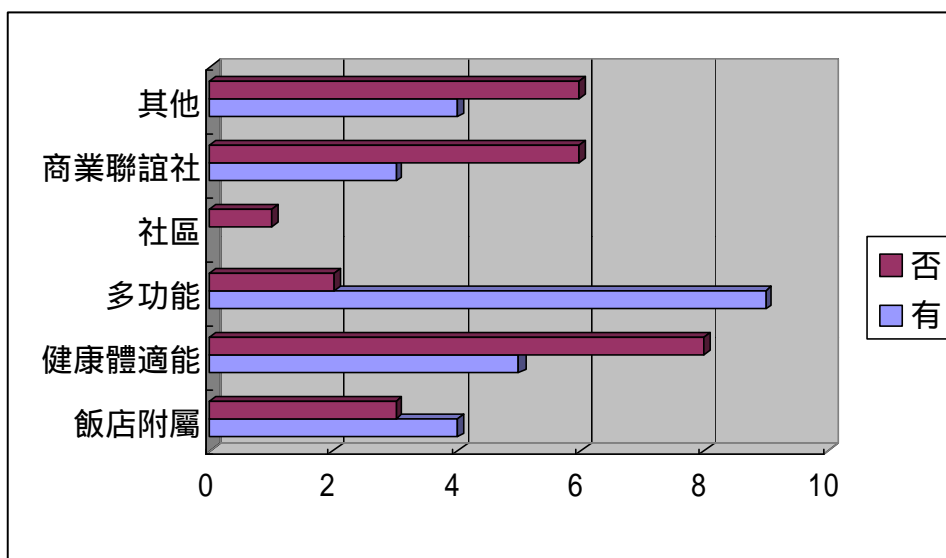


圖 4-9 俱樂部促銷活動中是否有贊助活動分析圖

六、 折扣活動

- 折扣活動包括：價格折扣（49.2%）、折價卷（39.3%）、試用卷（49.2%）、抵免月費（13.1%）、離峰優待（11.5%）、累積消費回饋（9.8%）、異業結盟（19.7%）及其他（3.3%）（表 4-73，圖 4-10）。
- 結果分析：折扣活動以贈品(49.2%)，試用卷(49.2%)及價格折扣(39.3%)為俱樂部最常使用的三種折扣方式（表 4-73）。

表 4-73 折扣活動分析表

排序	折扣活動	有效家數	百分比
1	贈品	30	49.2 %
2	試用卷	30	49.2 %
3	價格折扣	24	39.3 %
4	折價卷	21	34.4 %
5	異業結盟	12	19.7 %
6	抵免月費	8	13.1 %
7	離峰優待	7	11.5 %
8	累積消費回饋	6	9.8 %
9	其他	2	3.3 %

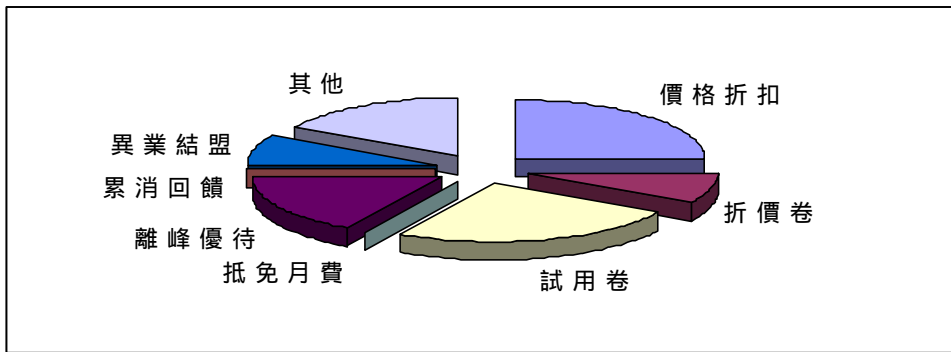


圖 4-10 俱樂部折扣活動分析圖

第二節 討 論

1. 本調查回收 61 份問卷，飯店附屬俱樂部回收 11 份，健康體適能俱樂部回收 15 份，多功能俱樂部回收 12 份，商業聯誼社回收 11 份，其他類型俱樂部共有 11 份，但社區俱樂部只回收 1 份，因為回收份數太少，因此社區俱樂部不足以列入討論。
2. 各類型俱樂部不論是健康體適能俱樂部、商業聯誼社、或飯店附屬俱樂部，都以北部地區佔多數（73.8 %）。中部地區 9.8 %，南部地區及東部佔有率更少。
3. 成立時間：俱樂部成立時間以飯店附屬俱樂部成立較早，早於民 57 年開始。調查研究顯示，自民國 80 年後俱樂部產業穩定成長。其中有 11 家（73.3 %）健康體適能俱樂部、10 家（90.9 %）多功能俱樂部及 7 家（77.7 %）商業聯誼社，都在民國 80 後成立。有趣的現象是民國 86 年，15 家俱樂部在同一年成立。這是另一個值得研究的問題。
4. 有效會員：本研究就俱樂部之有效會員調查發現結果 501-1000 人之俱樂部，佔 23%，1001-2000 人之俱樂部，佔 39.3%；中型俱樂部（500-2000 人）佔絕大多數，共 62.3 %。美國俱樂部平均會員數為 2360 人，健康體適能俱樂部為 1740 人，多功能俱樂部為 2685 人（IHRSA, 1998）。因此與美國俱樂部相比較，台灣俱樂部會員人數似乎偏少。
5. 單店/連鎖店/直營店/加盟店：本研究結果顯示台灣健康體適能俱樂部市場單店仍佔大多數。由於連鎖經營俱樂部在市場上仍是相當年輕產業，目前連鎖企業除了亞力山大、太平洋、桑富士、僑怡旗下所屬皆直營店外，加盟店只有一家，屬於飯店附屬據樂部。反觀美國連鎖俱樂部如 Gold' s Gym, World' s Gym, Bally' s Club. 等都是超過 300 家加盟的大型連鎖俱樂部（IHRSA, 1998）。
6. 有關於俱樂部硬體設施，本問卷設計共提出 25 項設施。回收中的百分之五十俱樂部都有 10 項設施，飯店附屬俱樂部設施甚至於涵蓋 24 項之多。健康體適能俱樂部的運動設施以心肺

器材、機械性重量訓練器材區及有氧教室為主。多功能俱樂部除了都設有三溫暖外與商業聯誼社相同都設有運動設施心肺器材、機械性重量訓練器材區及有氧教室。因此不同類型俱樂部在硬體設施上沒有太大的差異。

根據 IHRSA1998 年調查，美國俱樂部百分之五十俱樂部提供的設施共 7 項包括心肺器材區、非機械性重量訓練區、體適能中心、有氧教室、機械性重量訓練區、育嬰設施、三溫暖 (烤箱)。其中與台灣較大差異為育嬰設施，美國俱樂部超過百分之六十的俱樂部都設有育嬰設施 (表 4-74)。

表 4-74 台灣及美國俱樂部前十名佔有率最高的設施比較表

排序	台灣前十名設施	百分比	美國前十名設施	百分比
1	心肺器材區	93%	心肺器材區	97%
2	機械性重量訓練區	93%	非機械性重量訓練區	95%
3	三溫暖	87%	體適能中心	93%
4	有氧教室	80%	有氧教室	91%
5	餐飲吧台	74%	機械性重量訓練區	88%
6	商品販賣	72%	育嬰設施	62%
7	非機械性重量訓練區	66%	三溫暖 (烤箱)	57%
8	桌撞球場	62%	按摩熱水池	44%
9	美容中心	59%	迴力球	39%
10	室內泳池	56%	室內泳池	37%

- 最受歡迎的前三種設施，第一名為心肺健身區，第二名為男女三溫暖，第三名為室內游泳池。其中心肺健身區重複出現在圈選之每一項前三名中。前三名中第二名男女三溫暖為非健身運動類設施。根據陳秀華 (1993) 的研究顯示消費者參加俱樂部的主要目的包括 (1) 身體健康與適應能力 (2) 放鬆與壓力紓解 (3) 健美身材 (4) 交友 (5) 自我實現與成就感。由此可見參加俱樂部的主要目的不純為運動。
- 各類型俱樂部在使用心肺器材的種類並無差異性，但值得特別提出的問題是器材的數量。台灣俱樂部設置的心肺器材數量大都偏低，以較受歡迎的跑步機、腳踏車及階梯機而言，36.1 % 的俱樂部設有跑步機 2 台。24.6 % 之俱樂部擁有 2 台腳踏車，45.9 % 之俱樂部擁有 2 台階梯機。與美國比較，根據 IHRSA (1994) 調查，美國俱樂部心肺器材平均為 31 台。

機械性重量器材及非機械性重量器材使用於各類型俱樂部比率也相當高，並無差異。但在數量上與心肺器材相同，機械性及非機械性重量器材數量偏低。其中 13 家（21.3 %）擁有 1 台機械性重量器材佔最多數。非機械性重量器材 23 % 擁有 1 台佔最多數。

根據 IHRSA, NSCA(National Strength & Conditioning Association), ACSM (American College of Sports Medicine) 的建議，重量訓練區域的規劃應針對每一主要肌群訓練，主要肌群包括臀大肌，股四頭肌，腿後肌，小腿肌群，胸大肌，闊背肌，下背肌群，肩部肌群，三頭肌，二頭肌，及腹肌。應有訓練這些主要機種至少各一台（Sawyer, 1999）。

IHRSA1994 年調查，美國俱樂部設置機械性重量器材平均 27 台，非機械性重量器材 81 台（IHRSA,1994）(如表 4-75)。

Patton 等人（1989）認為尖峰時段的運動人數為總會員數之十分之一，因此，以台灣 63.2%都是 500 人-2000 人之中形俱樂部，上述數量的器材似乎無法提供會員運動服務，尤其是尖峰時段。

台灣俱樂部檢測器材使用比率相當高，但每一俱樂部使用的種類不夠多樣，普遍。檢測器材應有阻力腳踏車、體脂肪測量器、皮尺、坐姿體前彎測試箱、身高體重機、血壓機、重量器材等（Granthan, Patton, York, Winnick, 1998）。

此調查結果顯示台灣俱樂部產業業者在規劃運動器材時欠缺設施器材規劃、訓練等專業知識。

表 4-75 台灣及美國俱樂部健身器材數量比較表

器材項目	平均數 (台)	
	台灣俱樂部	美國俱樂部
跑步機	3.6	N/A
腳踏車	4.3	N/A
階梯機	2.2	N/A
划船機	0.8	N/A
交叉訓練	1.3	N/A
上肢訓練	1.5	N/A
心肺器材總數	13.7	31
機械性重量訓練器材	7	27
非機械性重量訓練器材	6	81

N/A : Not Available

9. 各類型俱樂部平日的營業時間差異不大。假日營業時間部分縮短營業時間，但大體上各類型俱樂部在營業時間上並沒有太大的不同。尖峰時段與離峰時段並無太大差異。根據 1998 年 IHRSA 報告，美國俱樂部尖峰時段，俱樂部使用率的顛峰時段為下午 4:30 至晚上 8:30，與台灣雷同。

10. 休館日：大部分俱樂部都不在星期天休館。其他休館日大多由各俱樂部依各自訂定休館時間，但 26%俱樂部完全不休館，無法做好俱樂部設備器材維修，環境整潔等維護工作。

11. 美國俱樂部中提供的課程活動共有近 30 項，其中除了育兒活動及銀髮族活動外，如有氧運動、個人指導、水中體適能、東方運動（氣功、太極、瑜珈、武術）、體能評估、體重控制、健康講座，美容按摩..等都相當受歡迎，也與台灣俱樂部開有課程及活動相當雷同（IHRSA, 1998）（如表 4-76）。
 美國 1990 年代後，健康體適能活動及課程也有顯著的改變。重量訓練再度被重視，俱樂部提供團體重量訓練課程 (Body Pump)，幾乎堂堂客滿 (CBI, 1998)。有氧協會三年前引進 Body Pump 重量訓練團體課程，但仍然不受俱樂部歡迎，目前只有一家俱樂部開課。這與國人對肌力訓練的認知不夠，或觀念有偏差，不無相關。

表 4-76 台灣及美國俱樂部前十名佔有率最高的課程活動比較表

排序	台灣前十名課程活動	百分比	美國前十名課程活動	百分比
1	有氧運動	80.3 %	有氧運動	92%
2	體能評估	78.7 %	個人指導	92%
3	運動處方	75.4 %	體能評估	91%
4	階梯有氧	72.1 %	育兒活動	83%
5	伸展運動	68.9 %	體重控制	69%
6	個人指導	65.6 %	瑜珈	68%
7	美容按摩	60.7 %	美容按摩	67%
8	健康講座	59.0 %	健康講座	65%
9	瑜珈	54.1 %	銀髮族活動	62%
10	營養諮詢	49.2 %	水中活動	61%

第一名最受歡迎的課程活動為有氧運動，第二名為階梯有氧，第三名為瑜珈。前三名都是健身運動課程。有氧運動出現三次在最高比率前三名，可見俱樂部會員對該課程肯定，喜好度高。另外，除了有氧運動外，各類型俱樂部受歡迎的課程活動相當多樣化。

另外，最受歡迎的設施第三名為室內游泳池，但佔有率最高的課程前十名卻沒有水中活動，這與泳池場地的普遍性不無關係。

12. 各類型俱樂部在全職、兼職員工及有氧教練人力配置上差異性大。在主管的任用上，運動指導員、全職、兼職教練、游泳教練配置上差異性也不大；櫃檯人員、醫護人員、美容師、清潔人員、行政人員及研發教育人員，在人力配置上差異性不大。業務人員以多功能俱樂部平均 11.7 人與其他類型俱樂部相差較大。

13. 台灣俱樂部平均全職員工數為 29 人，兼職員工數為 9 人。與美國健康體適能俱樂部平均全職員工數為 13.6 人，兼職員工數為 44 人比較，台灣俱樂部雇用員工以全職為主，美國剛好相反（如表 4-77）。以全職人員為主比較能確保服務工作，但以兼職人員佔大多數，則對人事經費的控管較有效（IHRSA, 1998）。

表 4-77 台灣及美國俱樂部員工人數比較表

員工性質	平均員工數	
	台灣俱樂部	美國俱樂部
全職員工	29人	13.6人
兼職員工	9人	44.1人

14. 各類型俱樂部在入會金（單年、永久、多年）及保證金收取，及金額差異甚巨。保證金以飯店附屬及商業聯誼設為主要收取對象，所有健康體適能俱樂部都不收保證金。月費收取則差異不大。美國健康體適能俱樂部收費標準只有入會金及月費，並沒有保證金。個人入會金從美金 99 元至 234 元，家庭入會金從美金 134 元（約台幣 4,000 元）至 350 元（約台幣 10,500 元）。月費個人從美金 37 元（約台幣 1,100 元）至 66 元（約台幣 2,000 元），家庭從美金 66 元（約台幣）至 112 元（約台幣 3,400 元）(IHRSA, 1998)。

與美國健康體適能俱樂部比較，我國的收費方式較多元化，入會金分有單年、永久與多年，且收費金額較高，從 200-1,000,000 元，差距很大。這也可以反應出台灣俱樂部收費辦法並沒有一定的規範。。

15. 俱樂部促銷活動的廣告方式，其中以簡章簡介、雜誌、郵寄資料為最常用的廣告方式。有過三分之一的俱樂部使用網路新興媒體來促銷。最常使用的折扣活動為贈品、試用卷及價格折扣。各類型俱樂部在促銷活動上沒有太大的差異。

第五章 結論與建議

本章將分為兩節第一節為結論就本研究調查做結論。第二節為建議，就後續研究、對產業業者、學界及政府提出建議。

第一節 結 論

本研究的主要目的在探討台灣對外營業的健康體適能俱樂部的硬體設施、設備現況、課程與活動、營業時間、收費辦法、人力編制與行銷策略。究結果希望能提供政府制定相關設立準則、管理法令參考，提供產業業界營運之參考，並提供學術界教學及專業課程制定或調整之依據。

台灣各類型健康體適能俱樂部以北部地區佔多數（73.8%），會員人數規模以 500-2000 人規模之中型俱樂部佔大多數，且多數都在民國 80 年後成立。俱樂部產業單店仍佔大多數。本研究調查之結論如下：

1. 不同類型健康體適能俱樂部在硬體設施上沒有太大的差異，心肺器材、機械性重量器材及非機械性重量器材使用於各類型健康體適能俱樂部比率相當高，並無差異，但器材的數量大都偏低。檢測器材使用比率相當高，但種類不夠多，不夠普遍。
2. 不同類型健康體適能俱樂部在平日及假日的營業時間差異不大。而且大都不在星期天休館；俱樂部尖峰時段與離峰時段並無太大差異。

不同類型健康體適能俱樂部在全職 兼職員工及有氧教練人力配置上差異性大。但在主管、運動指導員、全職、兼職教練、游泳教練、櫃檯人員、醫護人員、美容師、清潔人員、行政人員及研發教育人員，人力編置上差異性不大。但是業務人員以多功能俱樂部較多與其他類型俱樂部差異較大。

不同類型健康體適能俱樂部在入會金（單年、永久、多年）

及保證金收取與否，及保證金金額差異甚巨。不同類型健康體適能俱樂部在月費的收取則差異不大。

3. 俱樂部促銷活動的廣告方式，其中以簡章簡介、雜誌、郵寄資料為最常用的廣告方式。最常使用的折扣活動為贈品、試用卷及價格折扣。不同類型健康體適能俱樂部在各種不同的促銷活動上沒有太大的差異。

第二節 建議

一、對於後續研究建議：

1. 台灣健康體適能俱樂部產業在中南部及東部俱樂部發展較慢，建議對該地區現狀探討，評估其發展潛力，可做為未來有意進入中南部及東部俱樂部產業業者參考，協助業者順利發展。
2. 台灣健康體適能俱樂部市場以中型俱樂部佔大多數。是否有任何因素阻礙其朝大型俱樂部發展，其原因值得進一步探討。
3. 台灣健康體適能俱樂部市場為何直營店佔連鎖店之大多數，加盟店發展較慢，其中之原因是值得探討。
4. 健康體適能俱樂部現況做深度比較研究，如財務結構、獲利能力、會員流失問題等議題。

二、對於產業業者的建議：

1. 從調查結果可見台灣健康體適能俱樂部在硬體設施規劃上相當重視。建議將前十項佔有率最高的設施與課程活動，提供未來籌備新俱樂部之企業做為必備設施與課程活動的參考。
2. 台灣市場未來發展連鎖俱樂部加盟事業，是產業業者值得深入研究的課題，相信開發加盟市場應有相當的潛力。

3. 建議俱樂部可以針對會員問卷調查做為處理尖峰時段的會員服務問題，並研擬離峰時段促銷方案的參考，提高其營運效能。
4. 建議俱樂部可以針對會員參加課程活動問卷調查，做為未來活動設計及促銷活動參考，並對課程活動做更有效管理。
5. 建議俱樂部可以針對會員器材使用率，使用喜好做問卷調查，做為未來增購器材及如何有效管理器材之參考。
6. 建議俱樂部應有定期每月、每季、每年的休館日，維護設施、設備、維修器材，環境整潔等工作。

三、對於體育及管理專科學校的建議：

1. 本研究結果突顯俱樂部產業專業設施與設備規劃人才的不足及急迫需求。建議將來將”俱樂部設施、器材設備規劃”列入學校運動休閒管理科系必修課程，培養專業規劃人才。
2. 另外，運動休閒管理科系規劃之課程，應針對俱樂部產業現況需求而設計；並安排且落實學生在健康體適能俱樂部實習工作。

四、對政府相關單位的建議：

參考國外俱樂部產業發展經驗，設立規範準則，並了解國內產業實際營運狀況，並參酌學者之意見，明確訂定俱樂部各項設施及設備之設立要點，管理辦法及輔導方法。

參考文獻

- 行政院主計處 (1999) . 「86 年台灣地區經濟發展情勢綜合分析」. 行政院主計處資料 .
- 江盈如 (1998) . 大台北地區健康俱樂部顧客滿意度、忠誠度以及滿意構面重視度之研究. 國立交通大學經營管理研究所碩士論文 .
- 呂銀益 依智麒 (1997) . 運動俱樂部發展趨勢之探討. 台灣體育. 90, 2-5.
- 李敏玲 (1997) . 運動連鎖服務業生命週期與經營策略之研究-以韻律舞蹈業為例. 國立體育學院碩士論文.
- 沈淑貞 (1999) . 桃竹苗地區運動俱樂部服務品質與會員滿意度之研究. 國立師範大學大學體育學系碩士論文.
- 林忠程 (1994) . 台北市游泳俱樂部市場區隔之研究. 國立體育學院體育學系碩士論文.
- 卓俊辰 (1983) . 體適能, 台北：師範大學體育學會.
- 范智明 (1999) . 台北市運動健身俱樂部會員消費者行為之研究. 國立師範大學大學體育學系碩士班論文.
- 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, 39-53.
- 高俊雄 (1996) . 台北市健康體適能俱樂部經營管理型態之研究. 運動休閒管理論文集 (一) . 291-313. 台北：品度.
- 陳金冰(1991) . 休閒俱樂部行銷策略之研究. 國立政治大學企業管理研究所碩士論文.
- 陳秀華 (1993) . 健康體適能俱樂部消費者行為之研究. 國立體育學院研究所碩士論文.
- 陳俊忠(1997) . 運動與現代文明病之關係 體適能指導手冊,1, 13-16, 台北：中華民國有氧體能運動協會.
- 程紹同 (1997) . 國內運動休閒與體適能企業之概況介紹及經營策略

分析. 桃園文教 (復刊號), 29-36.

程紹同 (1999) 台灣運動體適能俱樂部之經營管理分析. 運動管理講集, 173-174, 台北.

黃士鍵 (1990) 企業經理人休閒俱樂部消費行為之研究. 國立政治大學企管研究所碩士論文.

楊人智 (1996) . 會員制休閒運動俱樂部之探討. 台灣省學校體育. 6 : 3, 4-10.

(註一) 劉興萍 (1999) . 企業家俱樂部設立訪談.

(註二) 吳政謀 (1999) . 中興健身俱樂部設立訪談.

(註三) 中華民國有氧體能協會秘書長訪談 (2000)

CBI (1998) , Club Business International magazine, Boston : IHRSA .

Gay, L. R., (1992). Educational research competencies for analysis and application. NY: Macmillan.

Granthan, W. C., Patton, R.W., York, T.D., & Winnick, M. L., (1998) . Health & Fitness Management (pp. 293) . Illinois : Human Kinetics Books.

IHRSA Report (1998) . 1998 IHRSA Report on the State of the Health Club Industry. (pp. 6-8) . Boston : IHRSA .

IHRSA (1994) . 1997 Profile of Success . Boston : IHRSA.

IHRSA (1997) . 1997 Profile of Success . Boston : IHRSA.

IHRSA (1998) . 1998 Profile of Success . Boston : IHRSA.

Patton, R.W., Granthan, W. C., Gerson R., & Gettman (1989) . Developing and Managing Health/Fitness Facilities . Champaign, Illinois : Human Kinetics Books.

Pitts & Stotlar (1996) . Fundamental of Sport Marketing .

West Virginia : Fitness Information Technology, Inc..

Porter, M.E. (1985) . Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance . New York: The Free Press.

T.H. Sawyer, B. Goldfine, M. Hypes, R. LaRue, & T. Seiderler (Eds.) (1999). Facilities Planning for Physical Activity and Sport . (9th ed.) (pp. 251-261) . Dubuque, Iowa : Kendall/Hunt Publishing Company.

附錄

台灣健康體適能俱樂部產業研究調查表

這是一份有關【台灣健康體適能俱樂部產業研究】的問卷，為私立中國文化大學碩士研究，本問卷的主要目的在對台灣俱樂部產業調查；所有的資訊都將作為統計分析的資料來源，在完成本研究後，研究者期望提供政府、學術是、及產業經營者對台灣俱樂部產業通盤的了解，供日後政府訂定法令、措施，學術研究，及產業業者參考之用。衷心感謝你在百忙中抽空接受訪問。

中國文化大學運動教練研究所

研究生：姜慧嵐

指導教授：陳景星教授

林文郎副教授

壹、基本資料

- 一、 俱樂部名稱 (中文)： _____
(英文)： _____
聯絡地址： _____
聯絡電話： _____ 傳真機： _____
E-MAIL： _____
聯絡人： _____ 職稱： _____
- 二、 俱樂部成立時間： ____年____月
- 三、 單店 連鎖店共____家，直營____家、加盟____家
- 四、 目前有效會員人數：500 以下 500-1000 1000-2000 2000 以上

貳、硬體設施與設備

(一) 硬體設施

1. 心肺健身區 2. 機械性重量健身區 3. 非機械性重量健身區
4. 有氧韻律教室 5. 體能評估室 6. 物理治療室
7. 醫護室 8. 室內迴力球場 9. 室內/外籃球場
10. 室內網球場 11. 室外網球場 12. 室內游泳池
13. 室外游泳池 14. 桌/撞球場 15. 室內高爾夫練習場
16. 男女三溫暖 17. 美容中心 18. 視聽中心/文藝教室
19. 餐飲 / 吧台 20. 商品販賣專櫃 21. 飲料販賣機
22. 兒童遊樂場 23. 兒童才藝中心 24. 會議中心
25. 水療 Spa/Kurhaus 26. 其他_____

最受歡迎的前 3 個設施 (標示號碼):

1. _____ 2. _____ 3. _____

(二) 主要運動健身器材

A. 心肺訓練器材

1. 跑步機：數量_____；
2. 腳踏車：數量_____；
3. 階梯機：數量_____；
4. 划船機：數量_____；
5. 交叉訓練機：數量_____；
6. 上肢訓練機：數量_____；

B. 重量訓練器材

1. 機械性重量訓練器材：數量_____；
2. 非機械性重量訓練器材(Free Weights)：
數量_____；

C. 檢測器材：

有；項目為何：_____

沒有

最受歡迎的前 3 個健身器材 (標示號碼):

1. _____ 2. _____ 3. _____

參、【營業時間】

(一) 營業時間：

平日：_____ a.m.---_____ p.m.

假日：_____ a.m.---_____ p.m.

休館日：星期一 星期六 星期日 其他_____

(二) 尖峰/離峰時段

A.尖峰時間：(可複選)

9:00 以前 9:01-12:00 12:01-14:00 14:01-17:00

17:01-21:00 21:01 以後

B.離峰時間：(可複選)

9:00 以前 9:01-12:00 12:01-14:00 14:01-17:00

17:01-21:00 21:01 以後

肆、課程/活動

- | | | |
|-------------------------------------|--|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1. 有氧運動 | <input type="checkbox"/> 2. 階梯有氧 | <input type="checkbox"/> 3. 瑜珈 |
| <input type="checkbox"/> 4. 太極/氣功 | <input type="checkbox"/> 5. 飛輪 | <input type="checkbox"/> 6. 伸展運動 |
| <input type="checkbox"/> 7. 體能評估 | <input type="checkbox"/> 8. 運動處方 | <input type="checkbox"/> 9. 一對一指導 |
| <input type="checkbox"/> 10. 體重控制課程 | <input type="checkbox"/> 11. 營養諮詢服務 | <input type="checkbox"/> 12. 銀髮族活動 |
| <input type="checkbox"/> 13. 水中體能活動 | <input type="checkbox"/> 14. 健康講座 | <input type="checkbox"/> 15. 兒童活動 |
| <input type="checkbox"/> 16. 競技性活動 | <input type="checkbox"/> 17. 戶外特別活動 (例如：summer camp) | |
| <input type="checkbox"/> 18. 美容按摩 | <input type="checkbox"/> 19. 幼兒褓姆服務 | |

其他_____

最受歡迎的前 3 個課程/活動 (標示號碼)：

1._____ 2._____ 3._____

伍、人力編制

(一) 員工總人數：

全職_____人 兼職_____人

(二) 主管：經/副理：_____人

(三) 運動指導員人數：總人數_____人

(1) 體適能教練人數：

A.全職_____人

B.兼職_____人

(2) 有氧教師：_____人

(3) 游泳教練：_____人

(4) 其他類型教練：_____人

(四) 櫃檯人員：_____人

(五) 醫護人員：_____人

(六) 業務人員：_____人

(七) 美容師：_____人

(八) 清潔服務人員：_____人

(九) 行政管理人員(如財務、總務、資訊、企劃)：_____人

(十) 研發及教育訓練人員：_____人

陸、收費辦法

一、 入會金：

收 不收

單年入會費：_____元

永久入會費：_____元

多年期入會：_____年；入會費：_____元

二、 保證金：

收_____元 不收

三、 月費

收：_____元 不收

柒、促銷方法

一、每年所做的促銷活動：

(一) 發表會：

有 否

(二) 業務人員促銷

有 否

(三) 廣告：(可複選)

公車廣告 報紙 戶外看板 夾報 海報

郵寄資料 電台 電子看板 電視 網路

媒體專訪 雜誌 簡章/簡介 其他_____

(四) 新聞發稿/記者會：

有 否

(五) 贊助性活動：

有 否

(六) 促銷活動：

價格折扣 贈品 折價卷 試用卷

抵免月費 離峰時段優待 累積消費回饋

異業結盟 其他

**Chinese Culture University
Institute of Sports Coaching Science**

The Study of Taiwan Health & Fitness Club Industry

Supervising Professors:
Professor Peter Chen
Associate Professor Wen Long Lin
Student : Cillia Chiang

JUNE 30, 2000

CONTENT

CHAPTER I INTRODUCTION.....	83
PART 1 PURPOSE OF STUDY	84
PART 2 STATEMENT OF PROBLEM.....	85
PART 3 DELIMITATION AND LIMITATION OF THE STUDY	85
PART 4 DEFINITION OF TERMS	86
CHAPTER II LITERATURE REVIEW.....	87
PART 1 DEVELOPMENT OF U.S. FITNESS CLUB INDUSTRY	87
PART 2 CURRENT STATUS OF U.S. FITNESS CLUB INDUSTRY	88
PART 3 CURRENT STATUS OF TAIWAN HEALTH & FITNESS CLUB INDUSTRY..	92
PART 4 LITERATURES RELATED TO THE HEALTH & FITNESS CLUBS IN TAIWAN .	93
CHAPTER III RESEARCH METHOD & PROCEDURE.....	95
CHAPTER IV RESULTS & DISCUSSION.....	97
CHAPTER V CONCLUSION & SUGGESTIONS.....	102
CONCLUSION	102
SUGGESTION	103

Chapter I

Introduction

In the past years, the structure of Taiwan domestic production has evolved from labor-intensive activities to hi-tech production manners with plenty of capital resources. The structure of industries is changing rapidly. According to the analysis of industry structure published by the Directorate-General of Budget, Accounting, and Statistics, Executive Yuan, the service sector has grown in a higher rate than both agricultural and industrial sectors; it's taken up 62.3% of the whole. This structure shows the similar pattern of a developed country.

Furthermore, in the year of 1997, the GNP (Gross National Product) has increased to US\$13,198; the standards of living in Taiwan has improved greatly; the life expectancy has gone up as well: the male is 72 years-old, and the female is 77.9. Taiwan will have to face the aging population, and the social problems to follow. Aside from this, The Directorate-General of Budget, Accounting, and Statistics Executive Yuan also announced the Top 10 Causes of Death in Taiwan: cerebra-vascular and heart diseases are still on the top 5 of the list.

After the government started the five- workday policy, people have more time for recreational activities. Since the National Council on Physical Fitness and Sports was formed in July of 1998, it has been actively promoting the proper concepts in exercise and recreation and bringing up people's awareness of the benefits of exercise.

However, there are simply insufficient public recreational resources for the whole population. Taipei City Government had implemented a plan where they would open public schools during after school hours for public, but the plan didn't quite succeed. The usage was low because the exercise and fitness facilities in schools are very limited.

Health & fitness clubs started booming in the past 5 years. The clubs can not only provide a wide variety of exercise equipment and also offer members

a more versatile and variety of program through professional instruction.

Although the health & fitness club industry has only been developed in Taiwan since 1980. It is a young industry, and it faces some obvious problems in the management and government regulation sides.

Several researches of health clubs indicated the difficulties that club operators have encountered: "lack of club related governing law", "lack of club management professionals", "difficulty in membership recruiting", "difficulty in obtaining club property", "underdevelopment of health awareness", " Difficult to satisfy members' needs", "problems in acquiring legal license", etc. (Lu Y. Y., Yee C. L., 1997 ; Kau J. C., 1996 ; Chen J. B. 1991)

According to 1999 IHRSA Report on the Status of The Health Club Industry, both the number of clubs and memberships have grown steadily since 1982. For the past 18 years IHRSA conducted an industry research annually and the information were provided to club industry operators as reference.

So far, the researches of the health & fitness club are only behavior, service quality marketing strategy and member satisfaction related. (Shen S.J., Fan, J.M.,1999, Chen, S.H., 1993; Chen, J.B., 1991). There has not been any well-rounded thorough research done on the club industry so far. Therefore, the result of this research may provide the government with a helpful guidance on establishing legal regulations, and to provide the club industry with a reference on planning and operation. The results may assist clubs to develop their competitive strategy. It also has academic values because of its integral information, which can be very helpful in designing and revising professional curricula.

Part 1

Purpose of Study

The purpose of this study is to investigate the current status of the Taiwan Fitness Club industry as follows:

1. To investigate its facilities, programs and activities
2. To investigate club operation hours, membership data, membership fee structures, personnel
3. To investigate its marketing strategy

The result may assist the government as guidance on establishing legal regulation, provide information to club industry, and serve as reference for curriculum establishment and modification.

Part 2

Statement of Problem

The problem of the study was to find out:

- (1). What are the differences in facilities and programs and activities between different types of clubs?
- (2). What are the differences in fee structures and personnel between different types of clubs?
- (3). What are there differences in marketing strategies between different types of clubs?

Part 3

Delimitation and Limitation of the Study

Subjects were 112 health & fitness clubs in Taiwan. The name lists were collected through two channels: (1) members of the Aerobic Fitness and Health Association. (2) Customer lists of the two largest fitness equipment suppliers, Fitness Plus International and Gymco.

Research Limitation:

- (1). There are limited studies conducted related to the health & fitness club industry in Taiwan, therefore, related resources and references are difficult

to locate.

- (2). The willingness of the respondents, and part of the content of the questionnaires involving the confidentiality of the clubs which might have an effect on the answers. It is assumed that respondents answer truthfully and reflected a view consistent with their position and responsibilities.
- (3). The study is limited by the degree to which the respondents' understanding regarding the research instrument.

Part 4

Definition of Terms

- (1). Health related fitness: There are 5 components of the health related fitness which including cardiovascular endurance, muscular strength, muscular endurance strength, flexibility and body composition. (Jwo, 1983)
- (2). Industry: An industry is defined as “ a market in which similar or closely related products are sold to buyers” (Porter, 1985)
The sport industry is the market in which the products offered to its buyers are sport, fitness, recreation, or leisure-related and may be activities, goods, services, people, places, or ideas. (Pitts & Stotlar, 1996)
- (3). Club: A group of people gathering for the purposes of being with the people they are fond of, or conducting same type of consumer activities, and thus form a close social organization. (Chen J. B., 1991)
- (4). Health & fitness club: A special fitness & leisure service business provides the services, in order to improve the consumers' health & stamina as well as offering social interactivity.

Chapter II

Literature Review

Part 1

Development of U.S. Fitness Club Industry

50's : The U.S. club industry started when YMCA setting up their first operation in the mid 50' s, offering services to the youths. Followed by the boxing clubs and weight lifting clubs, which was considered to be the first commercial sport clubs. Philip Petroleum and National Cash Register offered employees recreational program and calisthenics on the assembly line were the first corporate fitness program in the U.S. (Patton, Granthan, Gerson & Gattman, 1989).

70's : The United States experienced a fitness boom in the 70' s. As the baby boomers began to mature and became aware of their overall fitness and health level, they became involved in fitness-and health- related activities. A number of fitness and health- care products hit the market. There was an increase number of sports center and health clubs. (Pitts & Stotlar, 1996) In 1970 Dr. Kenneth Cooper founded Institute for Aerobic Research in Dallas, Texas. Tennis, racquetball, and aerobics were some of the popular exercise programs in the health clubs.(Patton, et al., 1989)

80's : In the early 80' s, 80 million Americans exercise regularly. Health & fitness clubs had experienced a rapid growth. Lots of clubs moved into multi purpose facilities, and small- and medium sized facilities jointed venture with other facilities. Exercise video business experienced a boom during the 80' s. Various organizations offered instructor certification programs, such as AFAA (Association of Fitness & Aerobic of America), IDEA (International Dance Exercise Association), ACSM (American College of Sports Medicine) (Patton, et al., 1989)

90's : Health & fitness club industry has stepped into a new era in the

90' s.

Yesterday's aerobics room continues to be home to a growing variety of groups exercise classes and programs. 92% of the clubs still offer aerobics and dance exercise classes as mainstays of their group exercise programs, studio cycling, and group exercise classes, such as "The Pump"; yoga, tai chi, kick-boxing, boxing, Trekking and stretching classes are also popular classes as well. The Boom in personal training has created another opportunity for the fitness professionals. (IHRSA Report, 1999) (CBI, 1998)

Part 2

Current Status of U.S. Fitness Club Industry

According to the 1998 IHRSA (International Health, Racquet and Sportsclub Association) Report on the Status of the Club Industry, the total number of health club has grown from 6211 in 1982 to 9222 in 1985, and reached 14100 in 1997 with total membership of 22.5 million.

The total revenue of the club industry was 9 billion U.S. Dollar. Total expense on payroll was 3.6 billion U.S. Dollar, 9% grow from 1996. The Staff size was 100,000 full time staff and 400,000 of part time staff. (IHRSA report, 1998)

Club membership Demographics were as followed :

By Gender : Men : 46.5% Women : 53,5%

By Age : Under 18 : 8.8%

18-34 : 41%

35-54 : 38%

55 and up : 12.2%

Percentages of Traffic during average weekday :

Opening –11:00 am 27%

11:00 am-2: 00 PM 15%

2:00 pm-4: 30 PM 11%

4:30 pm-8: 30 PM 39%

8:30 PM-close 8%

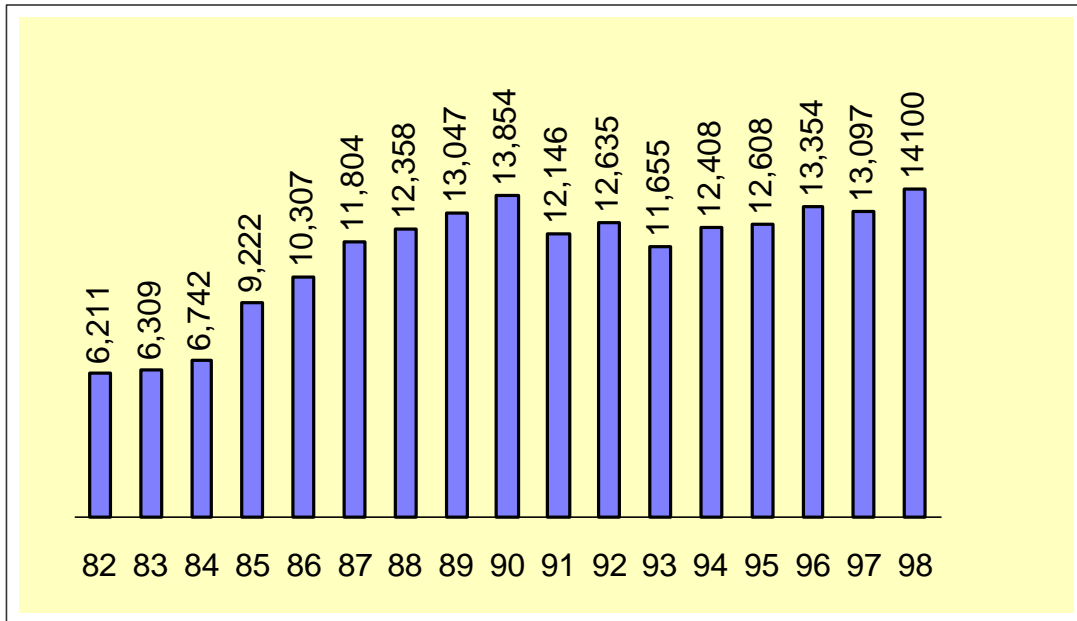


figure 1 : Number of U.S. Health, Racquet, & Sportsclubs

Source : American Business Information, Inc.

■ 1998 IHRSA Report

The 17th annual *Profiles of Success* report was the result of a joint effort between IHRSA and University of Massachusetts - Amhurst Sport Management Department. This study represents a thorough and reliable analysis of the operations and profitability of the commercial athletic and fitness club industry.

A total of 231 IHRSA member clubs completed the Industry data survey on which the report was based. They came from the following categories :

Multipurpose (154 respondents) : these club have fitness facilities and racquet sport courts. They may or may not have the additional facilities such as gymnasium, swimming pool, etc.

Fitness only (65 respondents) : These clubs have fitness facilities, such as aerobic room and fitness center, but they did not have racquet sport courts.

Tennis only (23 respondents) : These clubs have tennis courts but do not have fitness facilities.

Multi Operations(75 respondents) : These clubs may be either multipurpose, fitness only, or tennis only club, but they share a common ownership or management with at least one other club. (IHRSA report, 1998)

1. Key Findings

(1). Benchmarks by Club Type

For the clubs participation in the study, 1997 was a year of solid growth and improvement in just about all categories of operation. The total revenue growth was an impressive 9.3%.

At the same time, clubs in all categories reported decreases in their operation expenses as well as their total fixed expenses. The only exceptions were those clubs belonging to multiple club chains, which held their total fixed expenses steady at 13% of revenues from 1996 to 1997.

Management's ability to control expense growth, while making significant gains in revenue growth, has turned into an average 14% improvement in Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization (EBITDA) and 30% growth in Earnings Before Income Taxes (EBIT).

In particular, multipurpose clubs and clubs belonging to multi-club chains proved to be the most profitable clubs of among the surveyed clubs. Multipurpose clubs reported EBITDA at 26% of revenues, and EBIT at 15% of revenues. Multi-club operations reported the best EBITDA and EBIT of the sample at 27% and 16% of revenues respectively.

Fitness-only and tennis-only club profitability reported dramatic improvements in profitability over the year before. Specifically, fitness-only clubs improved EBITDA by 63% and EBIT by 175% in 1997, and the tennis clubs reported 38% growth in EBITDA and 150% growth in their EBIT. (IHRSA report, 1998)

(2). Benchmarks by Club Size

The smallest clubs (less than 20,000 sq. ft. in size) reported EBITDA of 17%; and EBIT at 11% in 1997. Net membership growth of 19% in combination with reductions in operating expenses, fixed expenses, and interest, depreciation & amortization contributed to the success of the smallest clubs in the study. (IHRSA report, 1998)

The clubs between 20,000 and 34,999 sq. ft. in size reported more

modest revenue growth of 5.5% from 1996 to 1997, and EBIT of 6%. The clubs between 35,000 and 59,999 sq. ft. in size reported solid revenue growth (7.0%) from 1996 to 1997 while containing growth in their overall expenses, including payroll.

The largest clubs sampled clubs of 60,000sq. ft. or greater in size also reported respectable revenue growth of 7.1%. These clubs generated an average of just under \$3,000,000 in revenues, nearly 50% more than the next largest group of clubs in the study.

Like the rest of the clubs sampled, these large clubs appear to have been able to grow their gross revenues while managing to reduce operating expenses moderately, and while maintaining low total fixed expenses of just 7%. As a result, the large clubs reported the best EBITDA of the sample at 28%, up 7.7% from 1996, and an EBIT of 16%, up 14.3%.

For all clubs over 35,000-sq. ft. in size, patterns in property ownership versus the leasing of space may have contributed to their ability to report dramatically lower fixed expenses as a percentage of their total revenues. The vast majority (87%) of these larger clubs owned their facilities, while 50% of the clubs under 35,000 sq. ft. in size owned the property they occupied. (IHRSA report, 1998)

(3). Discounting Practices

Clubs still continue to offer discounts on membership to attract new members. 44% of the clubs surveyed indicated that they will “often” discount their initiation fees, with another 27% reporting that they “sometimes” offered discounts on initiation fees. Only 13% of the clubs indicated that they “never” offered a discount on their initiation fees.

59% of the clubs responded that they “never” discount their membership dues, with another 27% reporting that they rarely discounted their dues.

On average, clubs offered discounts on initiation fees averaged nearly 52% for a single adult membership.

About 75-85% of the clubs has been almost entirely dependent upon membership dues as a revenue source. In the past 5 years, clubs started to generate non-dues revenues from a wide range of services and programs including massage & spa services, food & beverage sales, physical therapy services, educational classes, pro-shops, personal training and other profit centers. In 1997 fitness only clubs generated 32% of their revenues from the non-dues revenues. (IHRSA Report, 1998)

(4). Facility and Fitness equipment Investment

In 1997 the clubs reporting spent an average of US\$38, 903 on new fitness equipment. In terms of overall fitness equipment, office equipment/computers, and physical plant spending, they spent US\$225,000 on their clubs in 1997. (IHRSA report, 1998)

Part 3

Current Status of Taiwan Health & Fitness Club Industry

The first health & fitness club, Clark Hatch Fitness Center, founded in 1980. The Clark Hatch Fitness Center was located in the basement of Bank of America, an office building in the cross section of Tun Hua N. Road and Ming Sheng E. Road. It was Taiwan's first membership club offering fitness equipment as well as aerobics and weight training programs. 1980-1985, the industry stood still. There was only one club established by a group of medical professionals. Unfortunately, Clark Hatch Fitness Center was closed in Nov. 1999.

Sunrise Department Store built the first department store owned health club in Taiwan, named Supershape Health Club, on the 5th floor of the department store in 1986.

Early 1990, the real estate developers started to build small health & fitness facilities within the large housing development, in order to promote the projects. Foreign investors from Japan, Hong Kong, and U.S. also invested in the health and fitness clubs around island during early 90' s.

The health & fitness facilities are categorized as followed according to its location (Kao, 1996) :

- (1). Professional Fitness Clubs in the city
- (2). Hotel based Health Clubs
- (3). Corporate Fitness Clubs
- (4). Condo Health Clubs
- (5). Hospital Clubs
- (6). College / University Clubs

With different professional background and investor, the clubs carry different management styles. There are three type of investors(Cheng,1997):

- (1). Domestic investors (Supershape Health Club, Alexander Health Club.).
- (2). Foreign investors (Clark Hatch Fitness Center, Sun Fish health Club.).
- (3). Joint Venture (Sun Fish Club, Taichung, a joint venture of Taiwanese and Japanese capital)

The organization structure of a health club is usually divided into 3 levels (Cheng,1997; Kao, 1996) :

- (1). Basic operation, activity design, and program implementation staff.
- (2). Aerobic instructors and fitness instructors.
- (3). Receptionists, maintenance, and cleaning staff.

The varieties of membership fees include, initiation fee, monthly fee, seasonal fee, ticket for each entry.etc.

Part 4

Literatures related to the health & fitness clubs in Taiwan

There are limited studies related to the health and fitness club in Taiwan. Most of them are emphasized on the member satisfaction, consumer behavior, marketing strategy. There are also few studies related to the golf and swimming club, mainly on the consumer behavior subject as well. Here are

the summaries of the studies:

Chen (1993), Fan (1999) studied the consumer behavior of Taipei health & fitness center, and found that member's most important consideration factor of the club is the location. They preferred the nearest location to home. Members work out 2-3 time a week, 1-2 hour each time. The top motives of joining the club were for health reason and achievement. The satisfied services included "location" "manners of staffs", professional expertise of staffs", and "appearance of staffs".

Shen (1999) discovered that members' motivations of joining club are to be related to the frequency and time of attendance. Members joined clubs for reasons of personal achievement and social contact. Members who attended the clubs between 18-21 p.m. expressed a higher need for achievement than those who attended during the afternoon hours. Members' satisfaction with club showed significant differences in terms of education background and attendance frequency. The lower the educational background, and higher the attendance, showed greater satisfaction in club services.

Huang' s study (1990) also found there are significant differences in consumer behavior among different population demography, members' motives of joining, members' self esteem, and life styles.

Chiang (1998) found that significant difference between perceived importance and satisfaction to satisfaction dimension in different types of health club. Different types of health clubs influence perceived importance and satisfaction to satisfaction dimensions. The relationship between customer satisfaction and customer loyalty is influence by the types of health club.

Lin (1994) analyzed the differences between various market segments and members' life styles, in order to assist swimming club proprietors' marketing strategy. The questionnaires were collected from 12 swimming clubs in Taipei. The study found that the lifestyle of the members can be classified into "Fashion chaser", "Social active", "Family oriented", "Outdoor active" and "Curious & Unique", "Sport' s media Follower" groups. The Taipei swimming clubs can be classified into 4 types: "Active" "Aggressive" "Passive"

and“ Traditional” . Significant differences were found in all market segments at ages, education background, professions, buying source, buying decision, types of membership, and time of attendance variables.

Chapter III

Research Method & Procedure

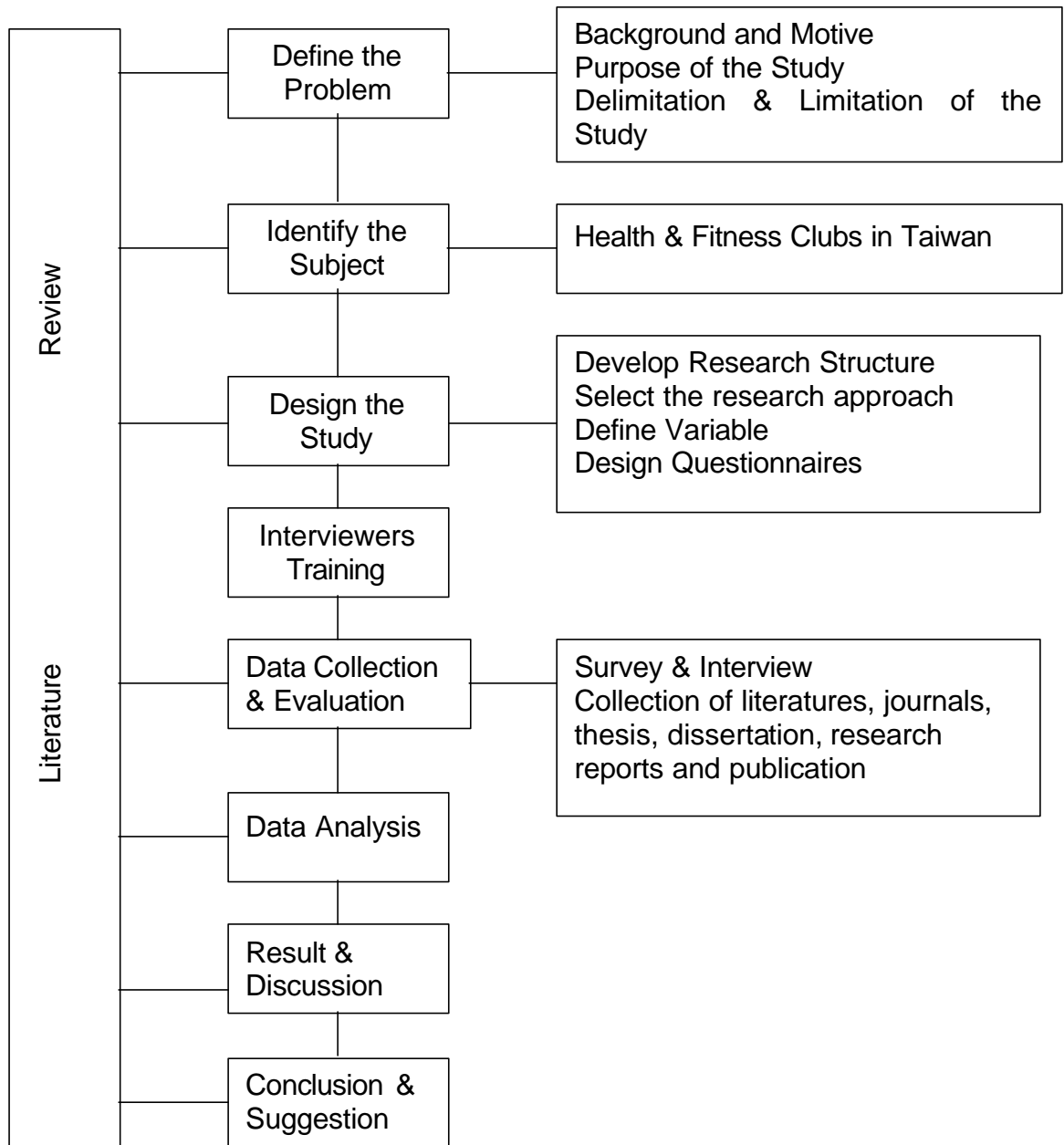
The purpose of the research is to investigate the current status of the Taiwan health & fitness club industry. Therefore, the research methods include review of literatures, data analysis, and questionnaires. A questionnaire was designed in reference of the IHRSA Industry Data Survey of the Health & Fitness Club Industry. The main focuses of the questionnaires were on the facilities, program & activities, operation hours, fee structure, personnel and marketing strategy. Questionnaires were modified & revised by Dr. C.S. Kao and Dr. Wen Long Lin.

Questionnaires were mailed to the 112 clubs; 6 were invalid after verifying by phone calls. The valid return was 61 (63.54%) .

Data analysis includes descriptive statistics, through the use of SPSS for Windows computer program. Research Procedure are as followed :

- (1) Literature Review
- (2) State the Problems
- (3) Select Subjects
- (4) Design Research
- (5) Data Collection
- (6) Data Analysis
- (7) Result and Discussion
- (8) Conclusion & Suggestion.

Table 3-1: Study Procedure:



Chapter IV

Results & Discussion

1. The valid returns on the questionnaires were 61, 11 (18%) from the hotel clubs, 15 (24.6%) from the fitness only clubs, 12 (19.7%) from the multi-purpose clubs, 11 (18%) from the city clubs, and only one from the condo club. Due to the insufficient response from the condo club, it will not be included in the discussion.
2. The study result shows that 73.8% of all variety of clubs are located in the northern region. The central, south and east regions were underdeveloped as far as the club industry is concerned.
3. The study indicated that 73.3% of the fitness only clubs, 77.7% of the city clubs and 90.9% of the multi purpose club were established after 1991. Statistics show that 15 clubs were established in 1997.
4. The findings confirm that 23% of the clubs with membership of 501-1000, and 39.3% with membership of 1001-2000. The medium size of clubs (membership 500-2000) totaled up to 62.3% of the total clubs. According to the 1998 IHRSA Report, the average membership of the US health & fitness club was 2360. Comparing with the US clubs, the size of the Taiwan health & fitness clubs membership is smaller.
5. The result shows that the majority of the Taiwan health & fitness clubs is single clubs. The chained clubs are mostly direct operated clubs, such as Alexander, Pacific, Sunfish, and Joy' s Club chains. There is only one franchised club, which belongs to a hotel club. One the other hand, Gold' s Gym, World Gym, and Bally' s Clubs are over 300 clubs, which is large chain clubs in the US.
6. Our data shows that over 50% of the clubs in this study are equipped with 10 facilities, which include cardiovascular training area, variable resistance

training area, free weights area, sauna/steam, aerobic room, juice bar, pro shop, billiard room, massage room, and indoor pool.

There are no differences in facilities between different types of clubs.

IHRSA reported (1998) that over 50% of the US clubs have 7 facilities, which are cardiovascular training area, variable resistance training area, fitness center, aerobic room, free weights area, nursery, and sauna. The only difference is that 60% of the US clubs have nursery facility.

Table 5-1: comparison chart of facilities between US and Taiwan clubs

排序	Top 10 of Taiwan Club	%	Top 10 of US Club	%
1	C.V. training area	93%	C.V. training area	97%
2	V.R. weight area	93%	Free weights	95%
3	Sauna	87%	Fitness center	93%
4	Aerobic room	80%	Aerobic room	91%
5	Juice bar	74%	V.R. weight area	88%
6	Pro shop	72%	Nursery	62%
7	Free weights	66%	Sauna	57%
8	Billiard room	62%	Jacuzzi	44%
9	Massage room	59%	Racquet ball court	39%
10	Indoor pool	56%	Indoor pool	37%

7. The top 3 most desirable facilities are cardiovascular training area, sauna & steam, and indoor swimming pool. It has indicates that the desirable facilities are not necessary exercise related. Chen (1993) found that the purposes of joining a health club include: (1) for health & fitness purpose (2) relaxation & stress management (3) better figure (4) social purpose (5) self esteem & fulfillment.

8. The findings support that there are no differences in the varieties of cardiovascular equipment used in clubs. But the numbers of the equipment used are limited. 36.1% of the clubs owns 2 pieces of treadmills, 24.6% of the clubs owns 2 pieces of stationary bicycles, and 45.9% of the clubs owns 2 pieces of steppers.

The study indicates that 63.2% of the clubs are medium size clubs, with membership of 500-2000. The limited number of equipment seems unable to provide the adequate services to members concerned, especially during the peak hours.

The variable resistance weight equipment and free weights are widely used in all clubs. But the number of the units seems to be low. 21.3% of clubs owns only one unit of the variable resistance weight equipment. 23% of the clubs owns only one piece of free weight unit.

IHRSA, NSCA(national Strength & Conditioning Association) and ACSM (American College of Sports Medicine) recommend that strength training area planning should consider providing progressive resistance training equipment that to train the following major muscle groups: gluteus, quadriceps, hamstrings, calves, chest, upper back, lower back, shoulder, triceps, biceps, and abdomen (Sawyer,1999) .

The testing equipment was widely used as well, but the equipment used is very limited. The testing tool should include bicycle ergometer, skinfold caliper, sit & reach bench, tension meter, sphygmomanometer, stethoscope, and scale. (Grantham, Patton, York, & Winnick, 1998)

IHRSA (1994) reported that the average US club owns 27 sets of variable resistance weight equipment and 81 sets of free weights. Our result indicates Taiwan club owns the average of 7 sets variable resistance weight equipment, and 6 sets of free weights.

Table 5-2: Comparison chart of equipment between US and Taiwan clubs

Item	Average units	
	Taiwan Clubs	US Clubs
Treadmills	3.6	N/A
Cycles	4.3	N/A
Steppers	2.2	N/A
Rowers	0.8	N/A
Elliptical trainers	1.3	N/A
Upper body ergometer	1.5	N/A
C.V. Equipment Total	13.7	31
V.R. weight equipment	7	27
Free weights	6	81

N/A : Not Available

The study indicates that professional expertise of facilities planning are needed when the club is being planned

9. The results imply that there are no differences on the operational hours, the peak hours and non-peak hours among various types of clubs. The peak hours of the US health & fitness clubs is from 4:30pm-8: 30 p.m., which is similar to the peak hours of the Taiwan health & fitness clubs, 5:00pm-9: 00pm (IHRSA, 1998) .
10. Most of Taiwan health & fitness clubs closed for maintenance and cleaning regularly. Each club determined its maintenance day. It varies from Mondays, public holidays, and the end of the month, except Sundays. The result also shows that 26% of the clubs do not have maintenance day, which may be the main reason that these clubs are unable to implement the regular repair, maintenance, & cleaning work.
11. 1998 IHRSA Report showed that the top 10 programs & activities US clubs provided which are similar to the club programs of Taiwan, except baby sitting service and senior programs. The programs include aerobics, personal training, yoga, health evaluation, weight management, massage, water fitness etc. (IHRSA, 1998).

Table 5-3 Top 10 programs provision between US and Taiwan clubs

Order	Top 10 programs of Taiwan clubs	%	Top 10 programs of US clubs	%
1	Aerobics	80.3 %	Aerobics	92%
2	Fitness assessment	78.7 %	Personal training	92%
3	Exercise prescription	75.4 %	Fitness assessment	91%
4	Step	72.1 %	Baby sitting	83%
5	Stretch program	68.9 %	Weight management	69%
6	Personal training	65.6 %	Yoga	68%
7	Massage	60.7 %	Massage	67%
8	Health seminar	59.0 %	Health seminar	65%
9	Yoga	54.1 %	Senior program	62%
10	Nutrition Counseling	49.2 %	Water fitness	61%

The top 3 most popular programs of Taiwan clubs are Aerobics class, Step class, and Yoga.

12. The result of the study implies that different types of clubs show great differences in full time, part time staff, and aerobic instructors employed.

There are no differences in manpower of fitness instructors, swimming coaches, receptionists, nurses, beauticians, cleaners, clerks, and R& D staffs. Among the multipurpose club, the average sales staff are 11.7 people which is greater than the rest of the clubs.

13. Comparing with the US club of 13.6 full time staff and 44.1 part time staff, the average full time staff is 29, and part time staff is 9 in Taiwan. Large numbers of full time staff are able to provide the better and timely services, and greater part time staff contributes to the better budget control and cost cut effectively.

Table 5-4 Comparison chart of Full/part time staff between US & Taiwan clubs

Staff	Average Number	
	Taiwan clubs	US clubs
Full time	29	13.6
Part time	9	44.1

Various types of clubs show great differences in entry fee (one year, lifetime, and multi years) only hotel clubs and city clubs collect the deposit. There is no difference on the monthly charge among different types of clubs.

14. The fee structure of US clubs only involves with entry fee and monthly fee, and no deposit. The US clubs charge US\$99-234 for entry fee, and US\$37-66 for monthly fee, which are much less than Taiwan clubs. Taiwan clubs charge NT\$200-1,000,000 for entry fee, and NT\$1000-6500 for monthly fee. (IHRSA, 1998)
15. The top 3 marketing strategies Taiwan clubs used are brochures, magazine advertisement, and direct mails. Over 30% of the clubs have their own home pages as marketing tool. The most common discount programs are promotional gifts, guest passes, and price discount. The study shows that there are no differences in the marketing strategies among different

clubs.

Chapter V

Conclusion & Suggestions

Conclusion

Taiwan health & fitness clubs are mainly located in the northern region and the majority of clubs are average of 500-2000 memberships; single clubs, and established after 1991. The findings are as follows:

1. Different types of clubs show no differences in facility planning & fitness equipment used. Cardiovascular, variable resistance, and free weight equipment are widely used in the clubs, but the number of units are limited.
2. Different types of clubs show no difference in weekday and weekend operational hours, peak hours, and non-peak hours. Different types of clubs show great differences in the manpower of full time, part time staff, and aerobic instructors. But there are no difference in the manpower of managers, fitness instructors, swimming instructors, receptionists, nurses, beauticians, cleaners, administration clerks, and R & D staff. Different types of clubs show great difference in the amount of entry fee, deposit; but no difference in the monthly fee.
3. The most commonly used marketing strategies are brochures, magazine advertisement, and direct mails. Over 30% of the clubs have their own home pages as marketing tool. The most popular discount programs are promotional gifts, guest passes, and price discount. It appears that there are no great differences in the marketing strategies used among different types of clubs.

Suggestion

A. Follow up Research :

1. Taiwan health & fitness club industry in central, south, and east regions are underdeveloped. It is suggested that a feasibility study & evaluation should be conducted and the result can be served as the reference for the establishment of new club/s in the regions.
2. The study shows that the health & fitness clubs are mainly medium size clubs. Further study could explore the possibilities of developing a larger size of clubs in the future.
3. It could be interesting to study why the club industry in Taiwan is mainly single clubs and directed operated clubs? And why the franchise business is not developed in the club industry?
4. Further studies are recommended on the financial aspect, profitability, and membership retention issues. etc. between the Taiwan and US club.

B. Suggestions to the Fitness Industry

1. The top 10 facilities and programs provision from the study may be used as the references for the new clubs in the future.
2. A further study of the health & fitness clubs franchising business could explore the potentiality of the industry.
3. It is recommended that the clubs managers to conduct survey on the issues of peak hour services, non-peak hour promotion in order to improve the services to members.
4. It is also recommended that the clubs managers to conduct survey on the issues program, & activities provided, in order to manage the program and activities better.

5. It is recommended that the clubs managers also to conduct survey on the issues of fitness equipment usage, in order to provide more efficient service & management to the members.
6. It is recommended that all clubs must have a maintenance day for the repair & maintenance work, and be able to provide better exercise environment for members concerned.

C. Suggestions to the Univerities & Colleges Concerned:

1. The study shows that there is an urgent need for the expertise of facility & equipment planning. Therefore it is recommended that facility & equipment planning should be included in the curriculum of the sports & recreation management program in the future.
2. It is desirable that the curriculum must be designed to suit the need of the health & fitness club industry.

D. Suggestion to the Government Concerned :

It is highly recommended that from the reference of oversee experiences and researches, the guidelines for standard facilities and management for Taiwan health & fitness clubs can be set up and legalized.

References

- Directorate General of Budget, Accounting, & Statistics, Executive Yuan (1999) . 「 1997 Analysis of Taiwan Economic Development 」 .
- Chiang, Y. J., (1998). The Satisfactory & Loyalty Study of the Greater Taipei Health & Fitness Clubs. Master Thesis of National University Of Communication.
- Lu, Y.Y., & Yee, C.C., (1997) . The Study of Sports Clubs Development. Taiwan Physical Education Journal. 90, 2-5.
- Lee, M. L., (1997). A Study of Business Life Cycle And Management Strategies In The Sports Service Chain Industry - A Example of Aerobic Dance Enterprise. Master Thesis of National College Of Physical Education & Sports .
- Sheng, S. J., (1999) . The Service Quality & Member Satisfaction Study of The Tao-Chu-Maio Sports Clubs. Master Thesis of National Normal University .
- Lin, C.C., (1994). Market Segmentation of the Taipei Swimming Clubs. Master Thesis of National College of Physical Education & Sports .
- Jwo, Clark, (1983). Fitness, Taipei : Physical Education Society of Taiwan Normal University .
- Fan, C. M., (1999) . The Consumer Behavior Study of the Taipei Sport and Fitness Clubs. Master Thesis of National Normal University .
- Kao, J. S.,(1995). The Management Style Preliminary Study of Taipei Health & Fitness Clubs. College Journal of Physical Education. 22, 39-53 .
- Kao, J. S., (1996) . The Management Style Study of Taipei Health & Fitness Clubs. Sports & Recreation Thesises(—) . 291-313 . Taipei: Pin-Du
- Chen, J. B.,(1991) . Marketing Strategies of Recreation Clubs. Master Thesis of National Cheng Chui University .
- Chen, S. H., (1993) . Consumer Behavior Study of Health & Fitness Clubs. Master Thesis of National College of Physical Education & Sports .
- Chen, J.C., (1997) Exercise & Modern Disease, Fitness

Instructor Manual, 1,13-16, Taipei, Aerobic Fitness & Health Association of R.O.C.

Cheng, S.T., (1997). Introduction & Management Strategies of Taiwan Sports & Recreation Corporate. Tao Yuan Cultural Journal, 29-36 .

Cheng, S. T., (1999). Management Strategies Analysis of Taiwan Health & Fitness Clubs. Sport Management Journals, 173-174, Taipei .

Huang, S. G., (1990) The Consumer Behavior Study of Corporate Managers. Master Thesis of National Cheng Chi University.

Yang, J. C., (1996). Membership Recreation Clubs Study. Taiwan School Physical Education. 6 : 3, 4-10.

(註一) Liu, Jessi (1999) . CYC Clubs Interview

(註二) Wu, Michael (1999) . Supershape Health Club Interview

(註三) Secretary General of Aerobic Fitness & Health Association Interview (2000)

CBI (1998) , Club Business International magazine, Boston : IHRSA

Granthan, W. C., Patton, R.W., York, T.D., & Winnick, M. L., (1998) . Health & Fitness Management (pp. 293) . Illinois : Human Kinetics Books.

IHRSA Report (1998) . 1998 IHRSA Report on the State of the Health Club Industry. (pp. 6-8) . Boston : IHRSA .

IHRSA (1994) . 1997 Profile of Success . Boston : IHRSA .

IHRSA (1997) . 1997 Profile of Success . Boston : IHRSA .

IHRSA (1998) . 1998 Profile of Success . Boston : IHRSA .

Patton, R.W., Granthan, W. C., Gerson R., & Gettman (1989) . Developing and Managing Health/Fitness Facilities . Champaign, Illinois : Human Kinetics Books.

Pitts & Stotlar (1996) . Fundamental of Sport Marketing . West Virginia : Fitness Information Technology, Inc.

Porter, M.E. (1985) . Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance . New York: The Free Press.

T.H. Sawyer, B. Goldfine, M. Hypes, R. LaRue, & T. Seiderler (Eds.) (1999) . Facilities Planning for Physical Activity and Sport . (9th ed.) (pp. 251-261) . Dubuque, Iowa : Kendall/Hunt Publishing Company.