

分类号 F203.9/1113

密级 公开

U D C

编号 10741

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

MBA 学位论文

论文题目 兰州清虹健身俱乐部体验营销策略优化研究

研究生姓名: 付晓燕

指导教师姓名、职称: 陈刚 教授

学科、专业名称: 工商管理硕士

研究方向: 市场营销

提交日期: 20240531

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名：付晓燕 签字日期：2024年5月31日

导师签名：陈刚 签字日期：2024年5月31日

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分內容。

学位论文作者签名：付晓燕 签字日期：2024年5月31日

导师签名：陈刚 签字日期：2024年5月31日

Research on the Optimization of Experience Marketing Strategy of Lanzhou Qinghong Fitness Club

Candidate : Fu xiaoyan

Supervisor: Chen gang

摘 要

近年来,随着国民生活水平提升、国家经济发展和全民健康意识增强,我国健身产业市场规模持续增长,年均符合增长率达到 6.2%,预计将进一步超过 2200 亿元。2017 年以来,国家相继出台《体育强国建设纲要》等政策文件,以推动全民健身计划的实施,促进健康产业健康发展。同时,经历三年疫情,全民和国家对健康的关注度大幅提升,我国健身产业市场规模不断扩大,为健身产业发展带来前所未有的机遇。然而,在互联网+健身产业蓬勃发展的背景下,以及公共健身设施和社区 15 分钟健身圈全覆盖的目标下,传统线下健身行业经营环境面临前所未有的冲击和困难。传统的营销模式已经不能成为持续带动消费的动力,线下健身俱乐部突破传统,运用体验营销策略等新型营销模式,但营销手段、实施效果均差强人意,亟待优化体验营销策略。

本文通过市场营销环境分析、体验营销战略体验模块(SEMs)、SWOT 分析法相关理论,对研究对象进行宏观环境、微观环境、现行体验营销策略进行分析。通过定性分析法、访谈调查、问卷调查等研究方法,对兰州清虹健身俱乐部体验营销战略体验模块(SMEs)的“感官、行动、情感、思考、关联”五方面体验营销策略现状归纳分析,发现体验营销现状中存在健身环境不友好、课程设置无法满足个性化需求、体验活动缺乏主题、员工素质形象待提升、营销渠道单一等问题。对应五大战略体验模块,从“组织、环境、设施、顾客、员工、社区”等角度进行优化策略建议,对体验营销策略优化措施实施保障给出指导。为推动体育产业高质量发展,提升传统线下健身俱乐部行业竞争力,体验营销策略推广实施与优化改进,提供了有益参考。

关键词: 健身俱乐部 体验营销 战略体验模块(SEMs) 优化策略

Abstract

In recent years, with the improvement of national living standards, national economic development and the enhancement of national health awareness, the market scale of China's fitness industry has continued to grow, with an annual growth rate of 6.2%, and is expected to further exceed 220 billion yuan. Since 2017, the state has issued policy documents such as the Outline of the Construction of a Strong Sports Country to promote the implementation of the national fitness plan and the healthy development of the health industry. At the same time, after three years of the epidemic, the public and the country's attention to health has been greatly improved, and the market scale of China's fitness industry has been expanding, bringing unprecedented opportunities for the development of the fitness industry. However, under the background of the booming Internet+fitness industry and the goal of full coverage of public fitness facilities and community 15-minute fitness circle, the traditional offline fitness industry is facing unprecedented impacts and difficulties. The traditional marketing model has been unable to become the driving force for continuous consumption. Offline fitness clubs break through tradition and use new marketing models such as experiential marketing strategies. However, the marketing methods and implementation effects are unsatisfactory, and the experiential marketing strategy needs to be optimized.

Based on marketing environment analysis, experience marketing strategy experience module (SEMs) and SWOT analysis, this paper analyzes the macro environment, micro environment and the current experience marketing strategy of the research object. Through qualitative analysis, interview survey, questionnaire survey and other research methods, this paper summarizes and analyzes the status quo of experience marketing strategies of Lanzhou Qinghong Fitness Club in five aspects: "sense, action, emotion, thinking and relevance". It is found that there are some problems in the current situation of experience marketing, such as unfriendly fitness environment, unable to meet the personalized needs of the curriculum, lack of theme of experience activities, need to improve the quality and image of employees, and single marketing channels. Corresponding to the five strategic experience modules, optimization strategy suggestions are made from the perspectives of "organization, environment, facilities, customers, employees, and communities", and guidance is given for the implementation of optimization measures of experience marketing strategies. It provides a useful reference for promoting the high-quality development of the sports industry, enhancing the competitiveness of the traditional offline fitness club industry, and experiencing the implementation and optimization of marketing strategies.

Key words: Fitness club; Experience marketing; Strategic experience

modules (SEMs); Optimization strategy

目 录

1 绪 论	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究目的及意义.....	2
1.2.1 研究目的.....	2
1.2.2 研究意义.....	3
1.3 国内外研究现状.....	4
1.3.1 营销策略研究.....	4
1.3.2 体验营销策略研究.....	5
1.3.3 健身俱乐部营销策略研究.....	6
1.3.4 健身俱乐部体验营销策略研究.....	6
1.3.5 健身俱乐部体验营销策略优化研究.....	7
1.4 研究内容与方法.....	8
1.4.1 研究内容.....	8
1.4.2 研究方法.....	10
2 相关概念及理论基础	11
2.1 相关概念.....	11
2.1.1 健身俱乐部.....	11
2.1.2 体验经济.....	12
2.1.3 体验营销.....	12
2.2 理论基础.....	13
2.2.1 马斯洛需要层次论.....	13
2.2.2 战略体验模块.....	13
2.2.3 市场营销环境理论.....	15
2.2.4 顾客价值理论.....	16
3 兰州清虹健身俱乐部体验营销策略现状及存在问题分析	17
3.1 兰州清虹健身俱乐部概况.....	17
3.1.1 发展历程.....	17

3.1.2 经营状况	19
3.2 兰州清虹健身俱乐部体验营销策略现状分析.....	22
3.2.1 感官体验策略	22
3.2.2 情感体验策略	22
3.2.3 行动体验策略	23
3.2.4 思考体验策略	24
3.2.5 关联体验策略	24
3.3 访谈调查.....	25
3.3.1 访谈设计	25
3.3.2 访谈过程	26
3.3.3 访谈分析	26
3.4 问卷调查.....	28
3.4.1 问卷调查设计	28
3.4.2 问卷调查过程	28
3.4.3 问卷调查结果分析	30
3.5 兰州清虹健身俱乐部体验营销策略存在的问题.....	36
3.5.1 企业形象弱化，感官体验不足	36
3.5.2 营销渠道单一，情感体验缺失	37
3.5.3 团课模式固化，行动体验不足	37
3.5.4 信息运用不足，思考体验沉寂	38
3.5.5 活动缺乏主题，关联体验较弱	39
4 兰州清虹健身俱乐部体验营销环境分析	39
4.1 宏观环境分析.....	39
4.1.1 政治环境分析	39
4.1.2 经济环境分析	41
4.1.3 社会文化环境分析	44
4.1.4 技术环境分析	45
4.2 微观营销环境分析.....	46
4.2.1 企业内部分析	46

4.2.2 供应商分析	47
4.2.3 竞争者分析	47
4.2.4 目标顾客分析	48
4.2.5 营销中介分析	49
4.3 SWOT 分析.....	49
4.3.1 优势分析	49
4.3.2 劣势分析	50
4.3.3 机会分析	51
4.3.4 威胁分析	51
4.3.5 综合分析	52
5 兰州清虹健身俱乐部体验营销策略优化建议	53
5.1 感官体验策略优化建议.....	53
5.1.1 整体装修个性化设计	53
5.1.2 以员工外在形象传递规范化	53
5.1.3 投入虚拟化体验感受	54
5.2 情感体验策略优化建议.....	54
5.2.1 采用情感体验销售模式	54
5.2.2 满足分层需求的体验感	55
5.2.3 打造体验价值健身社区	56
5.3 行动体验策略优化建议.....	56
5.3.1 为会员建立体验情境	56
5.3.2 开发线上体验课程	57
5.3.3 主办竞技类活动	57
5.4 思考体验策略优化建议.....	57
5.4.1 注重数据采集与分析	57
5.4.2 重视教育性体验	58
5.4.3 以趣味化驱动内在价值	58
5.5 关联体验策略优化建议.....	59
5.5.1 品牌带动会员体验差异化	59

5.5.2 以发现式体验满足顾客需求	59
5.5.3 多维度顾客满意度调查	59
6 兰州清虹健身俱乐部体验营销策略优化实施保障	60
6.1 组织管理	60
6.1.1 强化组织保障	60
6.1.2 重视人员保障	60
6.1.3 完善会员管理	61
6.2 环境营造	61
6.2.1 机制保障	61
6.2.2 设备保障	61
6.2.3 区域保障	62
6.3 技术支持	62
6.3.1 建立会员数据库	62
6.3.2 运用蓝图技巧	62
7 结论与展望	62
7.1 结论	62
7.2 展望	64
参考文献	65
附录一	70
附录二	72
后记	75

1 绪 论

1.1 研究背景

20 世纪 60 年代以来,伴随大众运动和职业运动的兴起,健身产业在发达国家迅速发展,相关产品和服务成为增加就业、扩大第三产业附加值的重要力量。我国健身产业起步于 2000 年,并在“北京奥运会”成功申办后迎来第一轮快速增长。近年来,随着国民生活水平提升、国家经济发展和全民健康意识增强,健身产业再次迎来发展浪潮。2017 年以来,国家相继出台《体育强国建设纲要》、《2021-2025 全民健身计划》等政策文件,修订《中华人民共和国体育法》等文件与法规,鼓励全民健身,推动健康中国战略实施。经历三年疫情,全民和国家对健康的关注度大幅提升,为健身产业发展带来前所未有的机遇。然而这段时期我国经济发展趋势也产生了一些新情况,加之全球经济增速放缓、外部需求下降等因素,国内大环境正在加速调整。同时,线上健身、科技健身等新兴模式的兴起,也对传统线下健身场馆带来了挑战。面对机遇与挑战并存的市场环境,传统线下健身场馆需要积极寻求转型升级,以创新模式和优质服务满足不断变化的市场需求,才能在未来的竞争中立于不败之地。

近年来,越来越多的线下健身场馆经营者开始重视体验经济在健身行业服务中的重要作用。他们将体验经济融入整个消费过程,以期为消费者提供愉悦的体验和美好的回忆。体验营销的核心在于“体验”。健身行业的需求主体是人,因此可以根据马斯洛的需求层次论来分析体验营销对健身消费者不同层次需求的满足。体验营销能够帮助健身品牌实现价值增值,并通过品牌溢价获得更高的收益。

兰州清虹健身俱乐部成立于 2010 年,至今已有 14 年历史。为了扩大市场,俱乐部近年来一直在尝试调整和改变营销模式。健身产业作为体验经济的适用产业,俱乐部也开始在营销过程中注入体验元素。然而,由于缺乏系统的科学研究指导,俱乐部的体验营销模式还存在诸多问题。因此,本文将对兰州清虹健身俱乐部的体验营销模式进行研究,并提出优化策略,以期帮助俱乐部提升竞争力。

1.2 研究目的及意义

1.2.1 研究目的

我国健身行业市场规模呈持续增长趋势。自 2013 年以来，我国健身产业市场规模一直保持增长态势。根据数据显示，2013-2023 年期间，我国健身行业的年均复合增长率达到 6.2%。尽管在 2020 至 2022 年期间受到特殊影响，但实际增长率仍超过 8%。有机构预计，到 2025 年，健身产业规模将进一步超过 2200 亿元。然而，与发达国家相比，我国健身会员渗透率仍存在较大差距。尽管近年来我国俱乐部会员人数不断增加，但 2020 年中国大陆前十大城市的健身会员渗透率仅为 1%。同时，健身俱乐部品牌存续时间较短，从业人员流通性高等问题也普遍存在。相比之下，我国健身市场的发展仍处于初级阶段，具备广阔的发展空间。随着我国健身产业市场规模不断扩大，俱乐部和会员数量迅速增加，以及未来健身渗透率有望提升，健身行业必将迎来新一轮的调整与增长。

自 2000 年商业健身房进入国内以来，我国运动健身行业经历了几个阶段的发展，包括“健身概念萌芽期”、“健身房扩张期”和“健身服务需求上升期”。如今，行业已经进入了“互联网科技融合健身阶段”。在这个阶段，健身的形式更加多元化，包括健身 APP、智能健身舱、抖音健身主播等线上健身方式。这些方式大大减少了大众参与健身的时间和经济成本。然而，线下健身房面临着差异化经营不足、专业性欠缺和成本承担过高等竞争劣势，加上互联网+健身和公共健身设施全覆盖等因素的影响，使得线下健身房的生存和发展变得更加困难。在这个激烈的市场竞争环境下，线下健身产业需要探索如何改变传统的市场营销策略，采用体验营销等新的营销手段，以提高顾客对品牌的体验和满意度。除了提供高质量的健身设施和专业的教练团队外，线下健身房可以打造独特的氛围和文化，举办各种吸引人的主题活动和健身比赛，增加顾客的参与度和忠诚度。同时，加强与健身 APP、社交媒体平台的合作，通过线上线下的结合，提供更全面的健身服务和个性化的健身指导，以满足顾客多样化的需求。总之，面对互联网科技融合的发展趋势，线下健身房需要积极调整策略，不断创新，提升服务质量和顾客体验，以保持市场竞争力并实现可持续发展。

1.2.2 研究意义

（1）理论意义

传统的健身服务机构营销策略主要基于 4P（产品、价格、推广、渠道）和 4C（顾客、成本、便利性、沟通）理论，形成了较为丰富的研究成果，对于解释现实问题具有一定的解释力。然而，面对快速变化的市场环境和新兴消费群体的涌入，传统理论的局限性也逐渐显现。

体验式营销强调以消费者为中心，通过创造全方位、多层次的体验，为消费者提供感知价值，提升其满意度和忠诚度。在健身服务机构的情境下，体验式营销策略可以帮助机构更好地理解 and 满足消费者的期望和需求，提供独特、愉悦和有价值的健身体验。深入探究消费者对健身服务机构服务环境、员工服务互动、健身氛围等方面的体验感知，使得健身服务机构可以获得提升消费者体验的建议。此外，体验式营销策略还有助于机构理解和改善与消费者的关系，提高消费者忠诚度和满意度。通过探索如何增强消费者与机构之间的互动和联结，机构可以赢得消费者的认可，从而带来口碑宣传和品牌声誉的提升。

（2）现实意义

随着健康中国战略的实施和全民健康意识的不断提高，健身行业迎来了快速发展时期。国务院办公厅于 2022 年 4 月 27 日印发了《“十四五”国民健康规划》，其中明确提出了主要发展指标，包括经常参加体育锻炼的人数比例从 2020 年的 37.2% 上升到 2025 年的 38.5%，健康产业规模从 2020 年的无硬性要求增加到 2025 年的超过 11.5%，并提出推进健康相关业态融合发展的要求。然而，互联网+健身模式的兴起、公共健身设施的不断完善以及疫情的影响，也给传统线下健身俱乐部带来了新的挑战。全民健康意识发生了变化，从“治病”转变为“防病”，人们对自身健康的投入也逐渐增加。这不仅使得健身行业成为市场上的热门投资领域，也使其承担了更大的公共健康和社会价值。《全民健身场地设施提升行动工作方案（2023-2025 年）》于 2023 年 6 月发布并实施，其主要目标是到 2025 年，实现与城乡人民群众需求相适应、与人口要素相匹配的县（市、区）、乡镇（街道）、行政村（社区）三级公共健身设施和社区 15 分钟健身圈的全覆盖。

清虹健身俱乐部成立十四年来一直以专业、专注和诚信为经营信条，在当地的健身产业中获得了相对市场竞争优势，并拥有数量可观的资深会员。然而，在

互联网+健身产业蓬勃发展的背景下,以及公共健身设施和社区 15 分钟健身圈全覆盖的目标下,线下健身产业的经营环境面临前所未有的冲击和困难。疫情后经济复苏对大众健身消费需求的影响不确定,传统的营销模式已经不能成为持续带动消费的动力,产品的特效性和功能性也无法满足消费者的需求。清虹健身俱乐部在运营过程中采取了一系列体验营销策略,包括提供优质的服务、营造良好的健身氛围、开展丰富多彩的健身活动等。然而,现有的体验营销策略还存在一些问题,如缺乏系统的理论指导、体验内容缺乏创新、缺乏与消费者的互动等。为了提升竞争力,分析和总结研究对象在运营过程中采用的体验营销手段,运用战略体验模块(SMEs),确定俱乐部的定位和品牌形象,在竞争激烈的市场中取得竞争优势。

1.3 国内外研究现状

1.3.1 营销策略研究

杰罗姆·麦卡锡(1960)在《基础营销》中提出了著名的 4P 营销组合模型。由产品(Product)、价格(Price)、渠道(Place)以及推广(Promotion)组成 4P,通过俱乐部内部各因素分析优化、持续调整,为良性运营提供保障。俱乐部管理需要进行营销环境分析、俱乐部定位和策略拟定,市场营销在此背景下不断发展,为俱乐部提供科学决策,市场运营给予支撑。菲利普·科特勒(1967)在《营销管理》一书中进一步确认了以“4Ps”为核心的市场营销组合方法。这一理论认为俱乐部的营销活动受到可控因素和不可控因素的影响。1981年,布姆斯(Booms)和比特纳(Bitner)在“4P”理论的基础上增加了人员(People)、有形展示(Physical evidence)和过程(Process)三个要素,形成了“7P”营销组合策略。这一策略为服务营销奠定了基础框架,并强调了营销环节中人的参与和消费体验。美国营销大师 Robert Lauteborn(1990)提出了“4C 模式”,即顾客(Customer)、成本(Cost)、便利(Convenience)、沟通(Communication)。这一模式对“4P 理论”进行了升华,以消费者需求和体验感为导向,引导俱乐部通过满足顾客不同层次的需求,并将顾客体验放在首位。随着人工智能(AI)技术的发展,营销领域也有了相关的研究,国外学者 Leveau 和 Camus(2023)通过虚拟现实(VR)技术支撑的实验研究发现,体验营销赋予用户身临其境的感受,

形成明显的沉浸感和愉悦感，促使用户更积极地探索营销对象的其余内容。这种相互作用构成了一个正向循环，为用户提供了更加丰富和愉悦的体验。韩国颖和张科（2024）提出，引入 AIGC 技术能够重新定义营销效率，推动数字营销向智能化迈进，实现了创新、高效能和高度智能的人机共生式营销。这种革新引领了营销方式的演变，对企业的营销策略和执行效率将产生深远的影响，带来巨大的变化。

1.3.2 体验营销策略研究

体验营销的概念由美国学者伯恩德·H·施密斯在《体验营销》一书中给予具体分析阐述。后期的研究中，对体验营销的概念、理论体系的阐述与研究未过多深入，国内外学者对体验营销策略、应用场景、顾客价值等方面形成一定的研究成果。

Ali (2019) 等学者提出，体验营销打造的顾客体验感，主要通过贴心服务、多渠道沟通、个性化购物场景，营造出令人心身愉悦的氛围，令顾客产生难忘的记忆，提升客户忠诚度、满意度。Sarstedt (2019) 和她的研究团队确定了体验营销对营销效果的影响机制，并讨论了几个主要的中介因素。Zeng, Zhang 和 Wang (2019) 检查了可能阻碍体验营销有效实施的因素，例如资源限制、员工培训和提供体验的一致性。Sangtani 和 Khanduja (2019) 探讨了体验营销的潜在风险和缺点，并提供了克服这些挑战的有效建议。Spender 等人研究了体验营销对客户满意度、参与度、忠诚度、口碑和财务绩效的影响 (2020)。

滕乐法等 (2020) 认为体验营销能给消费者带来与传统营销不同的观感效果，让消费者感受到品牌活动的趣味性、多样性和参与性，营造沉浸式消费氛围。陈雪颖 (2020) 认为相关体验与感知品质成正比关系，即在体验中的经历会使消费者与更广泛的人群/话题产生关联，从而演变为对品牌的偏好，推动消费行为和行业经济发展。刘仲吉 (2020) 提出针对不同的体验营销，需要设置相应的营销策略。张楠，翟雪松 (2020) 则表示体验店是展示企业形象，呈现产品功能的重要场所，认为企业在体验营销时，应当要从改善营销店面环境、升级设备、丰富锻炼形式等多方面着手，强化体验营销效果，增强客户认同感，从而使其愿意重复消费。曹正雷 (2021) 认为体验营销强调经营者要将对消费者的关切从消费前

的体验延伸到开始消费中的体验，甚至不会忽视顾客在消费后的体验效果，为顾客营造沉浸式、体验式的消费感受的目标在整个营销活动中贯穿始终。

Carù 和 Cova(2023)提出了未来的研究方向，例如特定体验元素的检查、技术在增强体验中的作用、文化因素对体验营销的影响以及体验结果的测量。王文龙（2024）提出，智能化基础和服务的智能化部分通过提供优质的消费者体验，对消费者价值共创行为产生积极影响。同样地，通过消费者体验价值，营销智能化也能够对消费者价值共创行为产生积极影响。

1.3.3 健身俱乐部营销策略研究

Irwin R, Sutton W, Mccarthy L M. (2002) 提出商业性健身俱乐部开展宣传活动的目标是利用宣传手段，为健身俱乐部造势，吸纳消费者成为新会员，稳固老会员重返光顾，进行再次消费。这一形式不仅可以向普通大众传达俱乐部健康向上的形象，还可以诱发消费者产生运动、阳光的心理导向，获得眼球关注，并激发消费冲动。Carter (2009) 在 American SPA 上发表了《Case Studies Highlight Successful Renovations》一文，他提出健身产业选择动态营销的方式，可以更好地适应市场变化。通过不断调整市场营销策略，为俱乐部增添可观收益。Woodard-Chavez(2009)认为健身俱乐部营销成功与否的关键在于消费者，吸引消费者，保持会员增长，减少会员流失是健身俱乐部应当深入思考的问题。David J. Hutson (2013) 提到外表和健身俱乐部营销之间的联系，利用一个涉及“身体资本”的理论框架——即外表、吸引力和体能产生的价值，可将外表与健康、权威和健身房可信度联系起来，用门店外观、健身教练形象来促进营销。Derek Lai Teik Ong, Wei Xin Yap (2017) 在研究中提出，健身俱乐部环境、设施与会员行为的关系，研究结果显示，良性的营销需要良好的服务环境、友好的服务设施，健身俱乐部制订营销策略必须考虑以上因素。Elsa Regina Monteiro Vieira, José Ferreira. (2018) 提出员工的能力、设施、核心服务和配套服务是健身俱乐部营销战略的关键因素。

1.3.4 健身俱乐部体验营销策略研究

在体验营销中，Pine 和 Gilmore (1998) 提出了俱乐部作为产品或服务提供

者与体验创造者的结合体的概念。俱乐部可以通过在品牌活动中融合产品、服务和场景，帮助顾客获得难忘的体验，作为体验营销策略的一部分。Mathwick 等人（2001）认为顾客不仅获得有益于自身的外在价值，如功能价值和购买享受，还可以获得感官、情感、认知、行为和关系价值等内在价值。张世举（2005）认为体验营销的兴起，不但给俱乐部经营带来很多的发展机会，也带来很多风险和挑战。俱乐部应将“体验”竞争放在思考的前期，通过全新的体验营销模式助力俱乐部发展。

Lemon 和 Verhoef（2016）认为顾客与俱乐部之间的互动交集应成为体验营销的主要关注点，它们一般发生在顾客观看广告、听取介绍、使用产品、享受服务等与俱乐部互动的事件中。Huang 和 Li（2017）认为这些交集构成了消费者体验，包括购买产品的行为和过程、提供和享受服务的

过程，贯穿于顾客判断、决策、购买和使用产品与服务的全过程。Ratten 和 Usmanij 通过文献综述（2019），对印度和欧洲的健身俱乐部体验营销研究进行梳理，总结了该策略对健身俱乐部自身经营状况的影响。卡米来、杨静静、傅冬（2020）提出体验营销都是需要俱乐部在营销过程之前提前精心设计周全，通过各种各样的方式，充分调动消费者的感官活动。这也需要俱乐部提前做好潜在顾客的调查，去挖掘他们内心的欲望和想法。站在顾客的角度审视自己的产品和服务，建立一站式的、全面的、多方位的体验式服务。刘巍、崔玉虎（2021）提出体验营销与传统的营销方式有所不同，俱乐部首先要格外注重细节服务，加强顾客的体验管理，慢慢就会在众多顾客之中树立好口碑，使顾客对该品牌建立忠诚度。孟奕爽和余妍希（2024）通过 Citespace 分析知网收录的相关文献，总结出当前体验营销相关的研究热点主要在于营销本质，营销策略等，属于营销研究领域较新的方向，但从内容来看，关于健身乃至健康方面的研究内容较少，这也在一定程度上佐证了本文具有研究意义。

1.3.5 健身俱乐部体验营销策略优化研究

我国学者结合具体实例，提出了许多建设性意见。如葛卫忠（2010）表示企业在制定体验营销策略时，应当要紧紧围绕“应当为客户提供何种体验”这一重大问题，认为健身俱乐部理应站在客户实际需求的角度，为其提供个性化的体验

策略。龙丞和肖雅雯（2016）强调 VR 体验店理应要结合健身行业的实际情况，创新销售展示模式，为广大客户提供一个互动交流的平台，让客户在主动参与和亲身体验中，更好地了解健身俱乐部服务的功效，由此自觉愿意为服务和产品买单。崔雪萍（2016）表示健身俱乐部在进行体验营销时，应当要通过实景的呈现与情境的设置，让客户尽可能地沉浸于虚拟情境中，提高客户的体验感，吸引客户的参与兴趣，同时指出企业要根据客户的特征及其需求，为其提供个性化的“角色”，从而使其更好地融入到体验营销中，最终达到刺激客户消费，提高客户消费黏性的目的。甘露，谢雯，贾晓昕（2019）指出互动和持续提升是体验营销中最为关键的要素，认为健身行业的企业应当要牢牢把握互联网蓬勃发展的时代趋势，利用各种先进的技术，创设趣味性、差异化的场景，同时以先进的营销理论为指导，提高情境的渲染力和视觉张力，从而有效提高客户的情景融入度，由此服务于营销目标。郭萍等人（2023）则从事件要素的角度，指明了健身俱乐部体验营销策略的优化方向，表示企业理应结合具体情形，量身设计事件，并通过不同情节的设置，以此强化体验营销效果，并表示可根据情节间的紧密程度将事件分为程序严格的事件、以及程序结构相对松散事件两大类，而企业则可以基于实际情况，选择不同的事件设计模式，从而吸引客户完全融入到锻炼实景中，由此获得极致的教学体验感。

1.4 研究内容与方法

1.4.1 研究内容

社会的进步在经济发展的各个阶段中得到了充分体现，从农业经济、工业经济，再到服务经济，最后发展到体验经济。在这些不同的经济形态下，都孕育出了与之相适应的营销模式。体验经济已经成为越来越多地区的区域经济的重要支柱。体验经济的出现，构建了一种新的思维模式——体验性思维，这主要体现在体验营销、客户体验管理以及数字化体验这三个阶段。虽然我们将其划分为三个阶段，但实际上并没有明显的界限。在体验经济的背景下，企业和商家采用体验性思维的运营方式，使得他们的服务和产品得以不断增值。

体验经济在服务行业中拥有广阔的前景和发展空间。本研究以兰州清虹健身俱乐部为案例，结合相关理论，对该俱乐部的创立、发展和经营现状进行了全面

总结。同时，我们也对俱乐部经营的优势和面临的问题进行了深入的梳理。通过采用访谈法、问卷调查法等研究方法，我们从战略体验模块（SEMs）的角度对清虹健身俱乐部的体验营销策略现状进行了深入分析，并总结出了存在的问题及其原因，制定了基于体验营销策略的优化策略和方案。本研究旨在为线下健身产业的体验营销策略提供参考依据，希望能对相关领域的研究和实践提供一定的帮助。

全文共分为七部分，具体思路如下：

第一部分：绪论。主要介绍本文的研究背景、意义，研究内容及方法，研究思路与技术路线设计，阐述本文的创新点。

第二部分：相关概念及理论基础。健身俱乐部、体验经济、体验营销的概念。本文应用的理论基础与工具有马斯洛需要层次论、战略体验模块（SEMs）、市场营销分析、顾客价值理论。

第三部分：兰州清虹健身俱乐部体验营销策略现状及存在问题分析。首先介绍兰州清虹健身俱乐部概况。其次运用战略体验模块（SEMs），阐述清虹健身俱乐部体验营销策略现状。结合访谈、问卷调查从“感官、情感、行动、思考、关联”五方面，归纳分析兰州清虹健身俱乐部体验营销策略存在的问题。

第四部分：兰州清虹健身俱乐部体验营销环境分析。对清虹健身俱乐部的体验营销环境宏观环境、微观环境、竞争环境进行综合分析。

第五部分：兰州清虹健身俱乐部体验营销策略优化建议。针对清虹健身俱乐部体验营销策略中战略体验模块（SEMs）五方面的现存问题，提出体验营销策略优化建议。

第六部分：兰州清虹健身俱乐部体验营销策略优化实施保障。从组织管理、环境营造、技术支持三个角度出发，对清虹健身俱乐部体验营销策略优化构建完善保障措施。

第七部分：结论与展望。总结研究成果，归纳本研究的不足之处，提出研究展望。

根据论文研究结构和方法，制定本文技术路线图，研究技术路线图如图 1.1 所示。

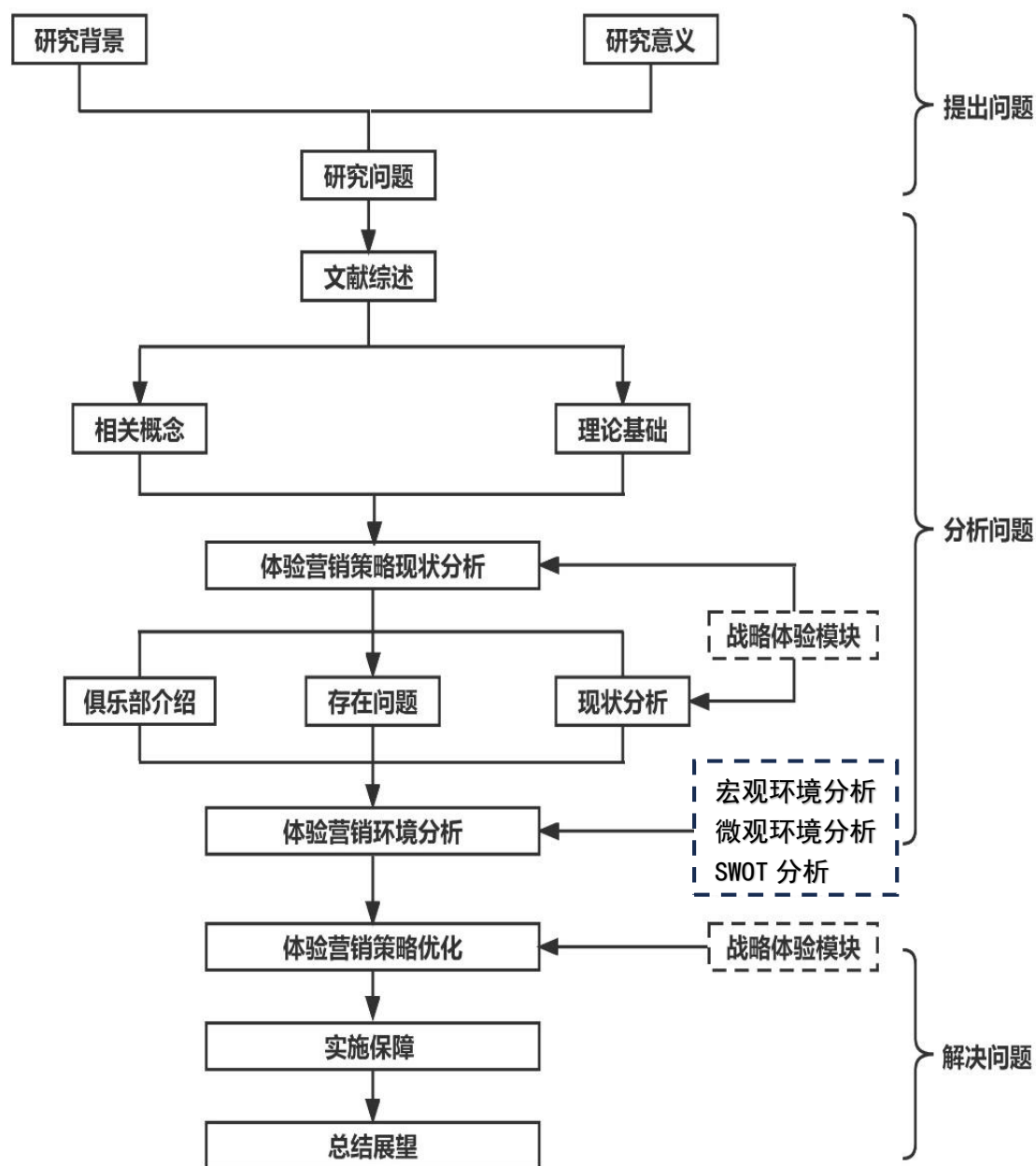


图 1.1 研究技术路线图

1.4.2 研究方法

本研究主要采用定性分析法、访谈调查法、问卷调查法对兰州清虹健身俱乐部的体验营销策略优化展开研究。

(1) 访谈调查法：为保证本研究的准确性、可靠性，采用结构性访谈方式，根据研究目的，结合研究对象具体情况，按照个性与共性问题设计访谈提纲，访谈对象涉及清虹健身俱乐部的管理层、健身教练、员工、会员，安排适宜的访谈

时间、访谈环境，注重访谈技巧的应用，实施深度访谈。访谈提纲主要涵盖目前健身房体验营销策略实施、员工与会员对体验营销的满意度、体验营销对健身房成本及溢价的影响度，深度分析访谈结果，把握清虹健身俱乐部体验营销策略的现状，运用战略体验模块（SEMs）分析归纳研究对象存在的问题。访谈提纲后附。

（2）问卷调查法：问卷问题分为封闭式、半封闭式、开放式三种类型，采用自填式问卷，调查俱乐部会员，问卷设计遵循合理性、普遍性、明确性的原则，采用“问卷星”发放调查问卷，从态度、行为、认知、满意度等方面收集数据。问卷后附。

2 相关概念及理论基础

2.1 相关概念

2.1.1 健身俱乐部

俱乐部（又称会所），俱乐部是一个外来词，来源于 club 一词的英语发音[klʌb]。俱乐部文化起源于英国，字面意思是有着共同兴趣、爱好的人们汇聚在一起，举办娱乐活动或社团活动的组织团体或者其场所。通常俱乐部需要有明确的群体爱好、具有一定的隐私性或私密性，通常为封闭式管理，采用会员制的盈利性商业组织。俱乐部成员能够在俱乐部实现兴趣爱好发展，也能实现一定的社交目的。

健身俱乐部，是指为有健身兴趣爱好或需求的顾客提供健身器械、课程、教练的场所。健身俱乐部有两种不同形式，一种是商业健身俱乐部，具有齐全的健身器械、丰富的健身课程和专业的健身教练，较为高档的俱乐部会配备有游泳馆、健康管理师、运动康复师。采用会员制或办卡制运营管理，加入需要交纳会员或办卡费用，现阶段国内健身俱乐部多采用办卡制。另一种是特殊场所的健身俱乐部，如在校内设立的校园健身房、各单位设置的健身房、酒店内的健身房等等，此类健身场所通常规模较小，健身设施简单，不配备教练。

2.1.2 体验经济

自从有了人类社会，经济作为社会的产物即在不断的发展与演化中，它是人类社会进步、文明、创新的产物。人类经济的发展分为四个阶段，即以农作物、自然界产物为主要经济发展为核心的农业经济时代，以农作为主的商品通常处于不足。工业革命后，经济的核心转移至工业，工业革命后随着科学管理理论的发展与实践，工厂设备、管理体系创新、发展、完善，生产效率提升，出现供大于求的状况，市场的竞争也逐步演变为激烈竞争，该阶段为商业经济阶段。由于生产技术的进步，产品过剩，工厂出现工人失业、产品积压，工厂为带动经济，增加销售，部分工人转型为销售人员，企业开始注重服务，从销售、售后、维修等方面提供优质的服务，这种从商业经济分离出的以服务为核心的经济阶段，称为服务经济阶段。越来越多的制造厂或企业从服务中获得巨大的利润，管理也越来越趋于对于服务的极致追求，此时体验经济的出现同样也是从服务经济中的分离。体验经济顾名思义其核心是注重顾客体验，体验应该是个性化、愉悦、难忘的，其具有不可复制性与独特性，顾客在不同的厂家的体验服务中会形成相对特点鲜明的体验感受，例如在“耐克”感受的是“JUST DO IT”；在“星巴克”的感受是“个性的咖啡调制与文化品位”；在“宜家”的感受是“家的氛围与自我设计、自我组装”的体验。随着产品生产的逐步现代化、同质化、自动化，未来的经济竞争，已经演变为体验消费的竞争。

2.1.3 体验营销

体验营销中对消费者的消费特性给予重新的定义，认为消费者的消费行为是“感性的”而不是传统意义上的“理性的”。在整个销售过程中，让消费者通过“看（See）——听（Hear）——用（Use）——参与（Participate）”的手段，让消费者产生身临其境的感受，令消费者产生情绪与感情的体验，体验中调动消费者的“感官、情感、思考、行动、关联”等因素，其中“感官、情感”为感性因素，“思考、行动、关联”为理性因素。消费的整个过程中，消费场景刺激消费者的感官，唤起个性的情感，引起思考与联想，从而做出消费亦或是不消费的行动，体验营销的目的最终是引导消费者在整个消费过程中产生独特、难忘、愉悦的体验，从而刺激消费。

传统上认为娱乐业与休闲业是体验营销的主要产业,随着服务经济逐渐步入极致,体验营销方式也逐步在销售产业、互联网等产业应用、发展。体验营销的出现与消费者逐步升华的需求不可区分。马斯诺需要层次论中顾客不同层次的体验需求,如:生理需求、安全需求、归属需求、尊重需求、自我实现需求等,与体验式营销战略体验模块(SEMs)相对应,层次式体验价值理论以需要层次论为参照,为顾客创造体验价值,提升满意度提供了科学的途径与方法。

2.2 理论基础

2.2.1 马斯洛需要层次论

人本主义科学流派的美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛(Maslow, A. H.),提出人的各种需求是人类不同动机的产物,这些需求由低到高依次是生理需求、安全需求、归属与爱的需求、自尊需求、认知需求、审美需求、自我实现的需求七个层次,故又称之为需求层次论。

通常将生理、安全、归属与爱、自尊归纳为基本需求,认知、审美、自我实现的需求为成长需求。人总是在满足基本需求后才会渴求成长需求的满足,但低层次与高层次的需求也存在一定的叠加,即低层次没有完全满足时,高层次的需求已经产生,而当高层次需求的高峰出现时,低一级层次的需求并没有完全消失。利用马斯洛需要层次论,对营销策略的制定具有重要的指导作用,且不乏经典成果案例。

值得注意的是,马斯洛需求层次论里指出,消费者的需求并不是一成不变的,不同时间、不同空间、不同情境下同一个消费者可能需要满足不同的需求。随着生活水平的日益提高,产品的物质属性越来越弱化,而其精神属性越来越凸显,这一特征与服务经济、体验经济的出现相吻合,而体验式营销也成为体验经济下企业营销成功的关键因素。本研究将结合马斯洛需求层次论,研究清虹健身俱乐部体验营销状况。

2.2.2 战略体验模块

传统的市场营销研究往往关注产品、价格、渠道和促销等营销组合的运用,忽

视了消费者与企业、品牌之间互动过程中的体验因素。然而,体验在当代消费中扮演着越来越重要的角色。与产品和服务不同,体验是主观的、难以复制的,与消费者的情感和记忆紧密相连。一次美好的健身体验不仅能够留住会员,还能够通过口碑营销吸引新客户。相反,糟糕的体验会让消费者流失,对品牌形象造成负面影响。

伯恩德.H.施密斯在其著作《体验式营销》将不同的体验类型称之为战略体验模块 (SEMs),它确定了营销的目标和战略。战略体验模块(SEMs)将体验视为一种战略资源,强调以系统化的方式管理和设计体验。它是一种综合性的研究方法,它通过将消费者的感受、情感和行为整合在一起,为营销研究提供了全新的理论视角和方法。

(1) 感官体验

感觉体验,通过感觉器官(视觉、听觉、触觉、味觉和嗅觉)建立知觉体验。感觉体验能够识别企业,辨识产品的属性、效能、有形特征,唤起消费者的购买动机,增加产品价值等。

(2) 情感体验

企业对产品属性、销售途径、服务过程赋予感情色彩。顾客看到产品会“睹物思人”,想到特殊的场景或时间;或将销售渠道嵌入特定环境,触发情绪;在市场定位后,对服务过程感情化,种种方式让顾客与企业、产品建立情感联系,整个消费过程中体验到亲情、爱情、友情等情感,使传统营销的理性特征增加了感性元素。

(3) 行动体验

行动体验是有形的体验方式,在营销中利用广告语、营销活动、营销场景使顾客情不自禁产生行为体验、交流互动,产生改变生活方式的想法,而促使消费者消费或提升顾客价值感。

(4) 思考体验

好奇心是人与生俱来的本能,如何应用好奇心,诱导顾客产生不同想法,启发智力,产生解决问题的体验。思维体验具有双赢属性,顾客在思考问题的过程中,找到解决问题的方法,提升解决问题的能力;企业亦可通过顾客的奇思妙想,改进产品或服务。

（5）关联体验

关联体验是“感官、情感、思维、行动”四种体验的升华，也是个人体验与他人体验、社会体验的结合，在营销过程中，关联体验更符合理想中的自我，建立起品牌社团、品牌社群，个人在社团与社群中建立关系，满足顾客被社会认同、群体归属的心理需求，从而产生品牌效应，增加顾客粘性。

将战略体验模块(SEMs)应用于健身俱乐部的营销研究，可以帮助我们全面理解会员在健身过程中的感受。首先，战略体验模块(SEMs)关注消费者在健身房环境中的整体体验。它不仅仅关注消费者的满意度或忠诚度，而是通过深入研究消费者的感知、情感和行为，揭示了消费者如何与健身俱乐部的各个方面进行互动，并对其健身体验产生影响。通过理解消费者的体验过程，我们可以识别出影响消费者决策和行为的关键因素，从而为俱乐部提供更有针对性的市场策略和服务改进建议。

其次，战略体验模块(SEMs)提供了一种综合性的研究框架，将消费者的体验与营销策略相结合。通过对消费者的体验进行系统分析，我们可以确定哪些因素对于提升俱乐部的品牌形象、吸引新客户和留住现有客户至关重要。例如，通过研究消费者对健身设施、员工服务、课程安排等方面的体验，我们可以确定哪些因素对于提升顾客满意度和忠诚度最为关键。这些洞察可以指导健身俱乐部制定更有效的市场策略，提供个性化的服务体验，增强品牌竞争力。

最后，战略体验模块(SEMs)为健身俱乐部的体验营销提供了理论基础和实践指导。它强调了消费者体验的重要性，并提供了一种系统性的研究方法，帮助研究者深入探索消费者体验的本质，更好地理解消费者行为背后的动机和心理机制，提供更准确、有效的市场定位和营销决策支持。

2.2.3 市场营销环境理论

企业在营销过程中需要对市场营销环境进行研究，市场营销环境通常泛指企业营销中除自身力量以外，影响自身营销活动的不可控因素与社会力量的总和。

不可控因素在企业的市场营销活动中是无法控制的，企业需要提前对不可控因素进行识别和了解，从而全面分析、科学有效的制定营销策略，充分考虑营销环境的不可控性，适应市场，寻找机会，促进企业良性发展。不可控因素分为宏

观环境与微观环境两个层面，宏观环境与微观环境不是平行并列的两个方面，微观环境依从于宏观环境，宏观环境影响到微观环境。

（1）宏观环境

宏观营销环境因素通常是企业无法控制和改变的，其对企业的影响是间接的，由具有宏观性的社会力量构成，主要包括政治、经济、社会、文化及科技环境，企业对其只能是适应变化，调整营销策略，借助对宏观环境的把握，促进企业发展，宏观环境对微观环境具有影响力，正是借助这种力量，影响企业的营销能力，因此宏观环境又称为间接营销环境。

（2）微观环境

微观营销环境因素是指对组织的经营、营销具有直接影响力，同时企业无法将其控制的环境因素，微观环境受宏观环境的影响，但其不同于宏观环境的间接性，而是直接作用于企业，故又称为直接营销环境。由行业自身、供应商、营销中介、顾客群体、竞争者以及社会公众等构成。

企业营销者需要密切关注与监测分析市场的宏观环境与微观环境因素，发现市场发展趋势、把握市场机会、规避市场风险，合理制定并及时调整营销策略，减少威胁，占领市场。

2.2.4 顾客价值理论

顾客价值理论不同于以往探讨产品价值的相关理论，该理论从顾客的角度确定产品的价值。产品的价值不再由企业、销售方或社会来衡量，而来自于顾客对产品属性、使用情景、目标导向、服务过程的体验与感受，可以理解为顾客价值即“产品”的总效用。

从顾客角度出发是企业寻求外部竞争优势的重要途径，Zaithaml 1988 年首个在顾客视角下提出顾客感知价值理论。该理论对顾客感知到的利益与付出成本之间差额比较，产品属性、服务过程等均以价值进行衡量的，顾客感知即是顾客价值的本质。

在众多的顾客价值定义中，研究学界较为认同 Woodruff 提出的顾客价值的定义，并在 Woodruff 提出的定义上展开众多相关研究。指出顾客价值的高低来源于顾客在购买或使用产品的过程中，期望价值与购买或使用后的感受价值的感

知差距，通过感知差距即可反应顾客对产品属性、使用情景、目标导向、服务过程的满意度，通过满意度客观体现顾客价值。

顾客价值的动态特性是研究的重大发现。Slater 和 Narver 提出，若要持续为顾客创造较高的价值，买方的整个价值链是卖方需要了解的，掌握现在与随时间推移的演变情况均是必须的。顾客的期望价值不仅在顾客之间存在着差异，而且同一顾客在不同阶段也会不同。Day 和 Crask (2000) 对顾客价值在使用前、使用中和使用后分别进行评估后，发现各个时间段顾客价值不尽相同。Woodruff、Flint 等人(1997) 研究了顾客价值的动态特征以及顾客价值变化的“驱动因素”，提出顾客价值变化的驱动因素模型，他们认为“动态特征”的出现，是驱动因素的结果。在其理论中，及价值概念分为“价值观”、“顾客感知价值”、“价值判断”，不同的驱动因素驱动不同“价值概念”发生变化，连锁性的使顾客忠诚度与顾客满意度改变。

3 兰州清虹健身俱乐部体验营销策略现状及存在问题分析

3.1 兰州清虹健身俱乐部概况

3.1.1 发展历程

(1) 创立概况

俱乐部创始人自 2007 年从事健身行业，2009 年独立创业，创立初期投资 300 万，成立健身俱乐部，创始人亲自担任健身教练总监，俱乐部主要定位服务半径 3 公里内客户。2021 年由个体经营转为合伙制企业，成立甘肃清虹体育文化发展有限公司。2023 年 6 月俱乐部扩大经营，选址距离原健身大厅直线距离 200 米左右的商业街区，投资建设标准恒温泳池。现清虹健身俱乐部总投资约 750 万，注册会员 3600 余人，已发展成为集健身、游泳、康复、体能训练、休闲、社交等多项功能的大型综合性健身中心。

(2) 企业文化

清虹健身俱乐部“源于生活、高于生活、还原生活”定位企业发展理念，将“生活”融入健身活动中。不同于人群对健身俱乐部“增加运动，控制饮食”的

传统认知，清虹健身倡导的是“自然而回归生活”的健身理念，以内驱力作为运动的动力，认为健身适应生活才能够使顾客在健身中收获快乐和健康。

俱乐部对单一的健身或减脂塑形的服务目标进行丰富，将产后康复、术后康复、缓解疼痛等康复目标融入其中，使其目标市场扩展，市场口碑提升，顾客忠诚度增加，出现顾客赠送锦旗的独特现象。

（3）设备设施

由于创建初期俱乐部定位为高端、大型、现代的健身场所，俱乐部占地面积 3000 平方米，分别有 200 平方米的操课厅、70 平方米的单车厅、800 平方米的力量训练区、500 平方米的有氧训练区、500 平方米的器械训练区、100 平方米的私教区，80 平方米康复室，另有体测室、休闲水吧、男女淋浴等等，配套设施齐全。

为达到专业、安全、最佳的健身效果，俱乐部配备“宝德龙”、“悍马”、“舒华”等高端品牌健身器材，其中跑步机、椭圆仪等健身房热门常青款设备约 30 部，无氧训练器械也根据入门级、专业级进行配备，满足各类健身会员的健身需求。

（4）组织管理

3 名经营合伙人合作运营俱乐部，根据运营职能俱乐部包括管理部、会籍部、内务部、教练部、服务部等五个部门，共 23 名专职员工、14 名兼职员工，俱乐部管理人员与员工共计 40 人。其中，私人教练 7 名，资历要求必须为本科学历，具备国家级健身教练证书认证；游泳教练 2 名，要求本科学历，具备救生员证书、国家级健身教练证书双证。管理部负责俱乐部运营管理，会籍部负责宣传、售卡、会籍管理、售后服务，内务部负责内务管理与财务管理，教练部管理专、兼职教练管理、训练方案拟定、团课计划安排、巡场指导保护等，服务部包括前台接待、休闲吧服务、器械场地清洁养护等。组织架构图如图 3.1 所示。

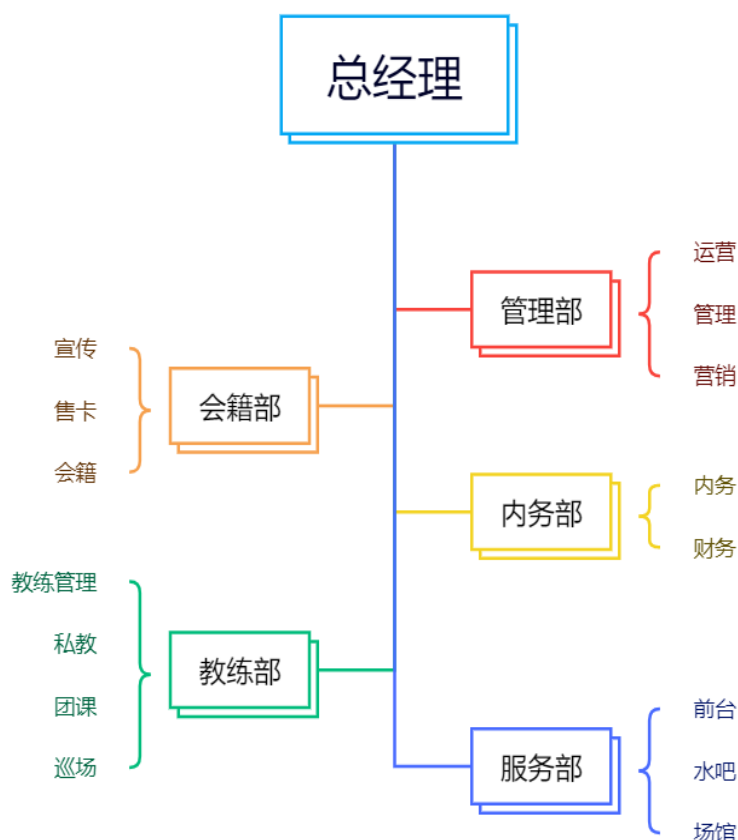


图 3.1 组织架构图

3.1.2 经营状况

(1) 俱乐部选址

兰州清虹健身俱乐部选址于甘肃省兰州市城关区老牌商业繁华街区——瑞德摩尔大西洋城 4 楼，该街区集商户、住宅区、高校、医院等单位或商圈，仅住宅区约有居民 10 万人左右，毗邻地铁 1 号、2 号线换乘点，2 个公交车始发站，具备交通便利，人员密集，人流量大等特点。

(2) 主营业务

采用俱乐部常见会员制服务，在提供年卡、季卡、月卡、次卡等会员制模式的基础上配套高品质、专业化、个性化的私教训练课程，会员可根据需要自行选择私教服务，购买私教课程。私教课程采用团队教学模式，一对一私人教练，根据会员不同需求（如：减脂、增肌、康复等）拟定训练计划，经教练总监审核通过后方可在对学员实施训练，训练后总结训练过程中闪光点、不足点，在个人私

教群内分享，一人一册记录在册，周一至周日均安排各种类型团操课。2023 年 11 月标准泳池建成后，资深会员及老会员会员卡服务项目免费拓展含游泳不限次使用。清虹健身俱乐部团操课课表如图 3.2 所示。

清虹健体十一月团体课程表							
QINGHONG HEALTH ALSO A HEALTHY YOU							
兰州市城关区瑞德摩尔大西洋电器城4楼							
综合操厅							
时间	周一	周二	周三	周四	周五	周六	周日
12:30-13:30	有氧搏击 (丁延鹏)		极限核心 (陈红艳)	热舞派对 (Seven)	极塑杠铃 (丁延鹏)		
18:30-19:30	尊巴 (彭燕飞)	摩卡舞蹈 (崔晓彤)	阿斯汤加 (袁萍)	有氧搏击 (妮妮)	哈他瑜伽 (赵静)	腰腹美臀 (马萍)	精准瑜伽 (程程)
19:40-20:40	肚皮舞 (程程)	空中瑜伽 (琪琪)		普拉提 (妮妮)	活力核心 (陈红艳)		
动感单车厅							
12:30-13:30		高强度 spinning (Johnson)					
18:30-19:20	动感单车 (Johnson)		巅峰骑行 (亚洁)				减脂风暴 (Johnson)

温馨提示

- 1、所有团课均5人以上开课，开课15分钟后禁止入内；
- 2、动感单车课程为高强度课程，建议会员在教练指导下进行锻炼；
- 3、上静态课程时，为了会员更好的体验，请您将手机调为静音；
- 4、本俱乐部保留无预先通知、更改或取消课程的权利；
- 5、俱乐部会员请关注店内微信群，以便了解店面活动、通知及课程变动情况。

图 3.2 团操课课表

(3) 发展现状

由于俱乐部地处繁华闹市区域，周边单位以高校、医院为主，目标人群具备职业稳定、学历较高、追求品质、注重健康、脑力劳动为主的特点，俱乐部采用专业、高端、优质、舒心且不以低价营销为推销手段的运营模式，与 3 公里经营半径内的菲乐健身、东湖健身、兰健体健身低价营销、不限次私教年卡，形成差异性竞争，长达 14 年的经营历史，使其在健身界业内享有良好的口碑，会员数量持续上升。

(4) 成本与营收

房屋租赁、物业费、人员支出等等年运营成本约 320 万。2015 年~2018 年营收处于快速增长期，2018 年后由于疫情影响，营收基本持平。俱乐部营收项目主

要为吸纳会员购买各类会员卡、购买私教课程、水吧销售等。营收项目如表 3.1 所示。

表 3.1 兰州清虹健身俱乐部产品价目表

产品类型	类别	价格	时间期限	享受权益
会员卡	月卡	599 元	1 个月	1) 除单次卡,其余会员卡在规定时间内均不限次数,但仅限会员本人使用。 2) 单次卡不限会员本人,可转赠。 3) 免费使用游泳场地、力量训练区、器械区、有氧区。 4) 免费参加团操课程。 5) 免费使用衣柜、浴池。 6) 可停卡延卡一次。
	季卡	899 元	3 个月	
	半年卡	1380 元	6 个月	
	年卡	1980 元	12 个月	
	单次卡	68 元/次	不限时间	
私教课	普拉提	360 元	55 分钟	1) 私人教练 1V1 制定私教计划
	自由搏击	380 元	45 分钟	2) 教练总监审核私教计划
	康复	400 元	45 分钟	3) 1V1 专业指导
	PNF 拉伸	350 元	45 分钟	4) 课后训练效果总结反馈
	常规课	330 元	55 分钟	5) 提前预约
	游泳	260 元	50 分钟	6) 非训练时间咨询指导
其他营收项目	储物柜	200 元	1 年	签订合同,不能提前退租
	储物柜	免费		仅限当天使用
	饮品销售	商场价		

3.2 兰州清虹健身俱乐部体验营销策略现状分析

3.2.1 感官体验策略

人具备视觉、听觉、触觉、味觉和嗅觉等 5 个方面的感受器官，这些感受器官不仅带来相应的知觉体验，还能够反射性的刺激大脑相应的区域，带给人不同的体验感受。

为使俱乐部会员通过感官体验元素产生愉悦而难忘的感受，俱乐部在视觉标志、店内装潢、环境色调、地面材质、店内标语、宣传海报等的设计与运用中加入体验元素。

会员在等待电梯的过程中，即能够接触到宣传海报，海报中女健美运动员健康、青春的体魄与“健身还一个健康的你”的广告词，这些元素在视觉上给会员带来了强烈的冲击。俱乐部门口的健身房认证资质、健身房宗旨、健身课表都采用了孔雀蓝色，这种颜色给人带来希望和生动的感觉。俱乐部的地面设计巧妙地结合了木质和橡胶地面，既考虑了实用性，又兼顾了舒适性。木质结构区域加入了跑道元素，这无疑会激发会员的运动冲动。室内设计采用了不吊顶、高层高、射灯布局，这样的设计旨在减少健身房的压抑感，营造出轻松的氛围。室内主色调为木纹色加黑色，给人一种返璞归真的感觉。前台的功能饮料区、健身教练介绍宣传区，以及私教区数十面锦旗，都让人感觉到这个俱乐部的专业性和可靠性。而“总有一个比你忙的人在健身”的标语，则让人深刻地感受到付出是俱乐部的核心竞争力。在健身房的设计规划中，健身房被划分为私教区、器械区、操课区、团课区、动感单车区、休闲区，每个区域都具备鲜明的感官特色，让人能够产生沉浸式的体验。这样的设计，无疑提升了会员的健身体验，也提高了俱乐部的吸引力。这是对体验经济理念的深刻理解和巧妙运用。

3.2.2 情感体验策略

情感是人内心的一种感受和反应，它可以是正面的，也可以是负面的。同样体验营销中的情感体验也可能同时存在两面性，体验在购买产品、使用产品、感受服务时都会有情感体验。俱乐部经过市场细分、确定目标人群、市场定位在营销中对新会员在加入会籍（购买产品）过程中，投入朋友般的情感，了解会员购

买产品的目的，帮助会员建立目标，使其感受到支持与帮助的体验，对健身目标具有强烈憧憬与渴望。对资深会员的营销体现更多的是家人般的情感，关注健身时间、健身效果、健身过程带来的愉悦感，使健身能够融入自己的生活之中。

健身过程中（使用产品）时，健身教练注重专业性、个性化，在讲授健身知识、进行动作示范、帮助放松恢复、健身问题解答中无不体现科学、系统、专业，并能够共情会员的感受，使会员产生信任可靠、无微不至的情感体验。会籍人员、私人教练、团课教练、前台服务、内场服务等岗位人员，在各自工作中，能够让人感受到热情、热爱、热心的情感体验，不论是主动的称呼、严谨的巡场、亲切的交谈能够让会员产生强烈的正向情感体验。

产品营销与产品定制中也能够感受到用心的情感体验，如：“3.8”妇女节、护士节、寒暑假等都会推出特定服务产品，不仅推动销售，还能够唤起特殊的情感。线上推广与宣传，应用文化海报形式，在 24 节气、各类节日中制作定制海报，对传统文化与国学修养的唤起与提升也具有显而易见的作用。

配套淋浴、储物柜租用等服务，以其完善的设备、诚信的服务、注重隐私的保护，增加情感体验附加值。

俱乐部服务宗旨中“源于生活、高于生活、还原生活”的目的最终也是让会员在家一般的健身俱乐部中体验轻松、愉悦。

3.2.3 行动体验策略

行动体验不同于“感官、情感、思考”三种体验的无形形式，是一种有形体验，因为有形，所以其体验形式容易具体化，也更能够评价体验效果。

清虹健身俱乐部推出健身体验卡、办卡抽奖活动、挑战瘦身 100 天、俱乐部体能大赛、拳击搏击公开课、线上挑战赛、“全民抗疫 快乐健身”、科学健身讲座等等活动，使想要健身的愿望得以转换为我要健身的行动，从而扩大俱乐部在社区、线上的影响力，实现俱乐部会员引流。

俱乐部中“总有一个比你更忙碌的人在健身”、“清虹健体还一个健康的你”的广告语，带给人的是立即健身行动的冲动，也有健身行动后效果的呈现。

健身俱乐部除了其健身功能，也具备社会属性，健身过程中，会员之间的交流互动，会员与教练之间的咨询问答，能够搭建沟通的桥梁，满足会员的社会需

求，同时对生活方式的改变，行为的认知均会产生变化，逐渐形成健康理念与健身行为的良性循环。

3.2.4 思考体验策略

健身运动不仅蕴含着力量与美感，同时其中不乏知识与科学。会员在运动中调动全身参与到力与美的享受中，更需要思考运动的真谛，也需要掌握科学运动的方法，并结合身体状况、时间情况，将健身运动真正融入生活。

俱乐部会籍人员在吸纳会员期，协助会员明确健身的目的，讨论分析长期健身中可能存在障碍，促使会员主动思考、合理规划、权衡取舍，解决其中的问题，坚定会员办卡并长期锻炼的决心。

团操课程中，团操教练在教学过程中，加入启迪式的教学，针对动作的协调性、活动的强度、节奏的配合等均给予详细的讲解，会员能够认识到健身也是一门科学，通过信息收集、评估信息、验证信息、输出观点等思考环节，了解操课编排的意义、科学训练的方法，从而合理选择团操课程。

选择私人教练的会员，通常已对健身目的有全面的思考，俱乐部与私人教练在训练计划的安排中充分尊重与配合会员的意愿。训练过程中，会员主动询问私教计划的合理性如何体现，如何减少健身后的疲劳，规避健身中的风险，健身效果的影响因素等等。会员不仅参与到思考中，也对俱乐部的发展提供宝贵且忠肯的意见及建议。

3.2.5 关联体验策略

“感官、情感、思维、行动”四种体验的融合、升华演变为关联体验，关联体验中有个人的多种体验的融合，也有社群体验的感受，清虹健身俱乐部主张的“源于生活、高于生活、还原生活”的企业文化，将健身体验回归自我，还原生活，未来的健身与现在的生活不是对立面，而是相互适应、相互影响的过程，会员通过企业文化关联到自身对健身的态度，对生活的看法，接纳现在的自己，憧憬未来的自己。

俱乐部内的专业教练、资深会员标准的动作、专业的讲解、健康的体态，使会员仿佛看到健身后的自己，也唤醒积极的健身行为，增强自我肯定的信息。

俱乐部私教会员训练采用为团队是教学，团队内的有俱乐部健身总监、教练组长、教练、会员组成，团队成员之间合作为私教会员共同辅导，建立微信群，共享健身计划、健身过程及详情，该方案有别于其他健身俱乐部的训练方式，使会员关联到俱乐部的专业规范性、健身总监的严谨科学性、教练的认真负责，使会员产生安全、可信、有效的感受，最终产生独特的品牌效应。

3.3 访谈调查

在研究的选题阶段，首先需要确定研究方案。这包括收集相关的研究资料，开展深入的调查分析，发现存在的问题，并提出相应的解决方案。这些步骤构成了研究的本质与核心。在本研究中，笔者采用访谈的方式对研究进行定性分析，同时也进行了定量调查。从消费者和管理方两个不同的角度，对兰州清虹健身俱乐部体验营销存在的问题进行了详细的调查研究。这种多角度、多方法的研究方式，有助于本文的分析更全面、更深入地理解问题，从而提出更有效的解决策略。期待通过这样的研究，能为清虹健身俱乐部的体验营销提供有价值的参考和建议。

3.3.1 访谈设计

访谈具备效率高，获取信息迅速的特点，为保证研究的科学性、严谨性，增加研究数据的可信度，进行访谈前，认真查阅文献、收集企业内外部资料，拟定访谈提纲、确定访谈对象、合理安排访谈时间。

确定访谈提纲，针对不同的访谈对象，分别设计提纲。访谈会员或消费者的提纲内容涉及对俱乐部环境、设施、服务、价格、会员政策、健身教练、体验营销等方面。

访谈管理方（含教练、会籍、管理层等）的提纲，内容涉及对体验营销的了解状况、体验营销存在的必要性、体验营销的成功与否、员工对其的认同度与满意度，管理者在保证体验感方面采用的成本控制策略等方面。

本研究共对 10 名会员，5 名管理方（含教练 3 人、会籍 1 人、管理层 1 人），选择较少的访谈对象的主要原因为，访谈耗时较长、开放式，会产生一定的片面信息，为保证访谈的有效性、准确性，对访谈对象选取的要求比较高。

合理安排访谈时间，采用面对面访谈方法，提前准备好访谈场所，与访谈对

象做好电话沟通,提前一天预约访谈时间,访谈时研究者邀请助手协助进行访谈,以保证记录的完整性、准确性,确保数据准确,结果客观。

3.3.2 访谈过程

访谈采用面对面访谈形式,访谈场所选择在清虹健身俱乐部休闲区,为保证访谈环境安静、无干扰,访谈在周六、周日上午两个半天进行,每名访谈对象耗时 20~30 分钟,整个访谈过程共耗时 7 小时左右。访谈过程中,访谈提纲研究者和访谈对象分别持有,访谈对象对访谈内容可以进行提前的了解并有所准备,研究者助手对访谈全过程进行记录,并整理、汇总所收集到的访谈资料。访谈对象(会员)统计数据如表 3.2 所示。访谈对象(管理方)统计数据如表 3.3 所示。

表 3.2 访谈对象(会员)统计

序号	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
性别	男	男	女	男	女	男	男	男	女	男
年龄	25	21	50	21	38	26	32	48	30	45
职业	自由职业	自由职业	医生	学生	自由职业	自由职业	自由职业	公务员	自由职业	职员
收入/元	5000	5000	10000	3000	8000	5000	8000	5000	8000	10000

表 3.3 访谈对象(管理方)统计

序号	1	2	3	4	5
性别	男	男	男	女	女
角色	教练总监	教练	教练	会籍	前台
学历	本科	本科	本科	大专	大专

3.3.3 访谈分析

(1) 访谈人员结构

访谈会员中男性比例为 70%，女性 30%，男性明显高于女性。职业中自由职业为 60%，医生、学生、公务员、职员各占 10%，收入情况 5000 元以下 10%，5000 元以上 90%。

访谈管理方中男性占比 60%，女性 40%，其中教练 40%，教练总监、会籍和前台各占 20%

（2）访谈结果分析

访谈提纲中访谈对象涉及兰州清虹健身俱乐部的管理层（包括健身教练）、会员，访谈内容根据不同访谈对象进行设计，针对管理层、会员两类不同群体进行分析，帮助研究者了解清虹健身俱乐部的体验营销现状，收集不同群体的意见和建议，在研究分析的基础上，为体验营销策略改进提供参考依据。

会员视角：会员加入俱乐部的原因 5 人是因为交通便利的原因，2 人认为服务好，2 人认为环境好，2 人认为教练专业，1 人感觉氛围好，1 人认为环境干净，2 人未谈到外部环境原因，谈到健身的目的是提升素质，减肥。在感官体验问题访谈中，环境整洁、设施齐全是俱乐部的优势，其缺点主要体现在设备旧、通风不良、器械区狭小等问题上。对价格和会员政策，访谈对象 3 人认为适中，其他人不敏感。值得注意的是访谈对象均对教练表现出认可的态度，给出教练专业、负责、服务热情的评价。在对体验营销活动是否有印象的问题上，40%的访谈对象没有印象，其余访谈对象的感觉缺乏一致性。对体验营销活动效果的访谈中，5 人感觉效果好，4 人不清楚，1 人认为一般。访谈对象体验营销改进的建议主要集中在互联网平台的推广、丰富课程、增加器械方面，并且对为未来体验营销开展的活动给出趣味性、搭配餐饮、增加互动、线上营销、降价等建议。

管理层视角：尽管管理层（含教练、会籍、前台）对体验营销含义理解不透彻，但均表示俱乐部非常有必要进行体验营销，帮助会员快速了解健身俱乐部，包括服务、教学、产品等方面。对体验营销策略是否成功的评价均比较保守，建议改进体验营销策略，对会员之前的互动和社交方面促进，效果并不明显。俱乐部的体验营销策划中，员工参与度不高，员工对俱乐部的认同感和满意度也没有在体验营销的过程中增加。谈及俱乐部未来体验营销的应用与维持会员忠诚度，访谈对象态度积极，均给予肯定的答案。健身俱乐部经济成本也是体验营销策略制定的关键要素，访谈对象希望健身市场能有规范的制度和引导，同时俱乐部精

筒设备，通过以上策略控制经济成本。

会员与管理层访谈的三个共性问题中，第一，您认为清虹健身俱乐部的体验营销策略有哪些优点和不足？优点集中在环境整洁、教练专业、服务态度好、活动真实可靠，缺点主要表现在通风不良、器械旧、体验营销推广范围较小、无基础的初级会员体验不好等。第二，您对清虹健身俱乐部个体体验营销策略的未来发展有什么建议？访谈对象提出众多建设性意见，其中涉及坚持开展良心活动推广、举行竞技体育比赛、增加活动内容、提高服务质量、优化环境、扩大线上营销渠道、打造网红店等等。第三，您认为体验营销在健身行业的应用前景如何？访谈对象均表示有良好而广阔的前景。

3.4 问卷调查

3.4.1 问卷调查设计

本研究的目的是发现清虹健身俱乐部的体验营销策略现存问题，提出优化方案。故对内部员工与外部会员开展访谈调查，对外部会员进行问卷调查。问卷设计前，对俱乐部的概况全面进行了解，以确定问卷设计内容、样本量选择、问卷调查实施的可行性，调查问卷设计遵循问卷设计的原则，对目的性、一般性、逻辑性、明确性、可接受性、注重效率等方面均全面考虑，并注重数据的便于整理、分析。

问卷设计分为介绍语、背景、主体部分三部分，其中背景部分 4 项指标，主体部分为健身行为调查 5 项指标、甄选项目 2 项指标、体验营销战略体验模块（SEMs）8 项指标、意见征集问答 4 项指标。体验营销战略体验模块（SEMs）采用“李克特 5 点量表”，反映对感官体验、情感体验、思考体验、行动体验、关联体验等五个维度的认同程度。

3.4.2 问卷调查过程

为了确保样本数量的充足和样本的随机性，以及减少面对面和电话调查等传统方法的局限性，笔者决定采用电子问卷的形式进行调查。同时，考虑到健身俱乐部会员健身时间的灵活性和错峰性，希望通过这种方式提高调查的效率，使得

调查结果更加科学和准确。因此，本研究中使用“问卷星”平台生成并发布了电子问卷，对 180 名目标人群进行了随机无记名调查。在与健身俱乐部管理层沟通后，笔者决定由健身房教练和会籍等人员在其健身会员群内发布这份问卷，以确保调查目标人群的准确性。并进一步采取了竞争调查的方式，当后台统计的有效问卷回收数量达到 180 份时，停止问卷收集。最后，使用 SPSSAU 在线 SPSS 软件对问卷数据进行了信度和效度分析，以确保研究结果的可靠性和有效性。

（1）问卷信度分析

信度分析是评估问卷可靠性的重要手段，用于确定数据的一致性和稳定性。本研究采用 Cronbach.系数来评估一组特定样本的问卷数据，以确定该问卷在本次调查中的可靠性。样本量为 180 人，涵盖不同性别、年龄和背景的受访者，研究采用 Likert 尺度对体验营销战略体验模块（SEMs）五个维度的 8 项指标进行评分，并分别对五个维度的相关指标进行评分，表 3.4 中各维度 Cronbach.系数均高于 0.9，表明该问卷在该样本中具有较高的信度，表示问卷数据在多次测量的情况下，能够保持一致性和稳定性，能够反映出调查对象的真实情况。调查问卷战略体验模块（SEMs）维度 Cronbach.系数如表 3.4 所示。

表 3.4 调查问卷战略体验模块（SEMs）维度 Cronbach.系数

SEMs 维度	感官体验	情感体验	思考体验	行动体验	关联体验
Cronbach.系数	0.938	0.945	0.906	0.932	0.906

（2）问卷效度分析

为证明问卷量表的有效性与准确性，进行问卷效度分析。本问卷效度分析采用结构效度分析，SPSS 软件抽取了问卷中的“对清虹健身俱乐部的整体印象的满意度”和“内部装修和设施满意度”2 个因子进行结构效度分析。

因子 1：对清虹健身俱乐部的整体印象的满意度

从分析数据中可以看出，因子 1 的共同度较高，达到了 0.872，表明该因子与其他问题的相关性较强。同时，特征根值较高(6.21)，说明该因子对总体方差的解释率达到了 77.67%，表明该因子对问卷内容有较高的重要性。此外，KMO

值为 0.929，巴特球形值显著，进一步证明因子 1 与其他问题关系密切，问卷效度良好。

因子 2：对清虹健身俱乐部内部装修和设施满意度

从分析数据中，因子 2 的共同度为 0.900 和 0.935，说明该因子与其他问题的相关性较强。同时，特征根值也较高(分别为 6.21 和 1.01)，说明该因子对总体方差的解释率达到了 90.24%。KMO 值为 0.871，巴特球形度也显著，表明该因子在问卷中的重要性较高，问卷效度良好。

综上所述，本研究抽取的 2 个因子在问卷中的效度较高，能够准确反映问卷设计架构的有效性与准确性，为后续研究提供了有力的数据支持。

3.4.3 问卷调查结果分析

除使用 SPSSAU 在线 SPSS 软件信效度分析，针对问卷中的背景部分、健身行为调查、甄选部分、体验营销战略体验模块 (SEMs)、意见征集四个部分采用 EXCEL 进行数据统计，分别分析。因数据均由问卷星后台统计并导出，能够保证数据的准确性。

(1) 背景部分

研究发放问卷共 180 份，收回 180 份，均为有效问卷。背景部分分别对调查对象的性别、年龄、职业、收入分析统计。女性 92 名，男性 88 名。其中，年龄在 18-35 岁的年轻人占比高达 85%，而年龄在 36 岁及以上的人群占比较低，仅为 12.22%。职业占比从高到低前五名依次为其他、学生、自由职业者、医生、教师，可能与健身俱乐部地理位置及周边环境有密切的关系。收入 8000 元以下占比达 82.22%，可能与年龄占比 25 岁及以下会员占比较高有关。基本信息调查如图 3.3 所示。

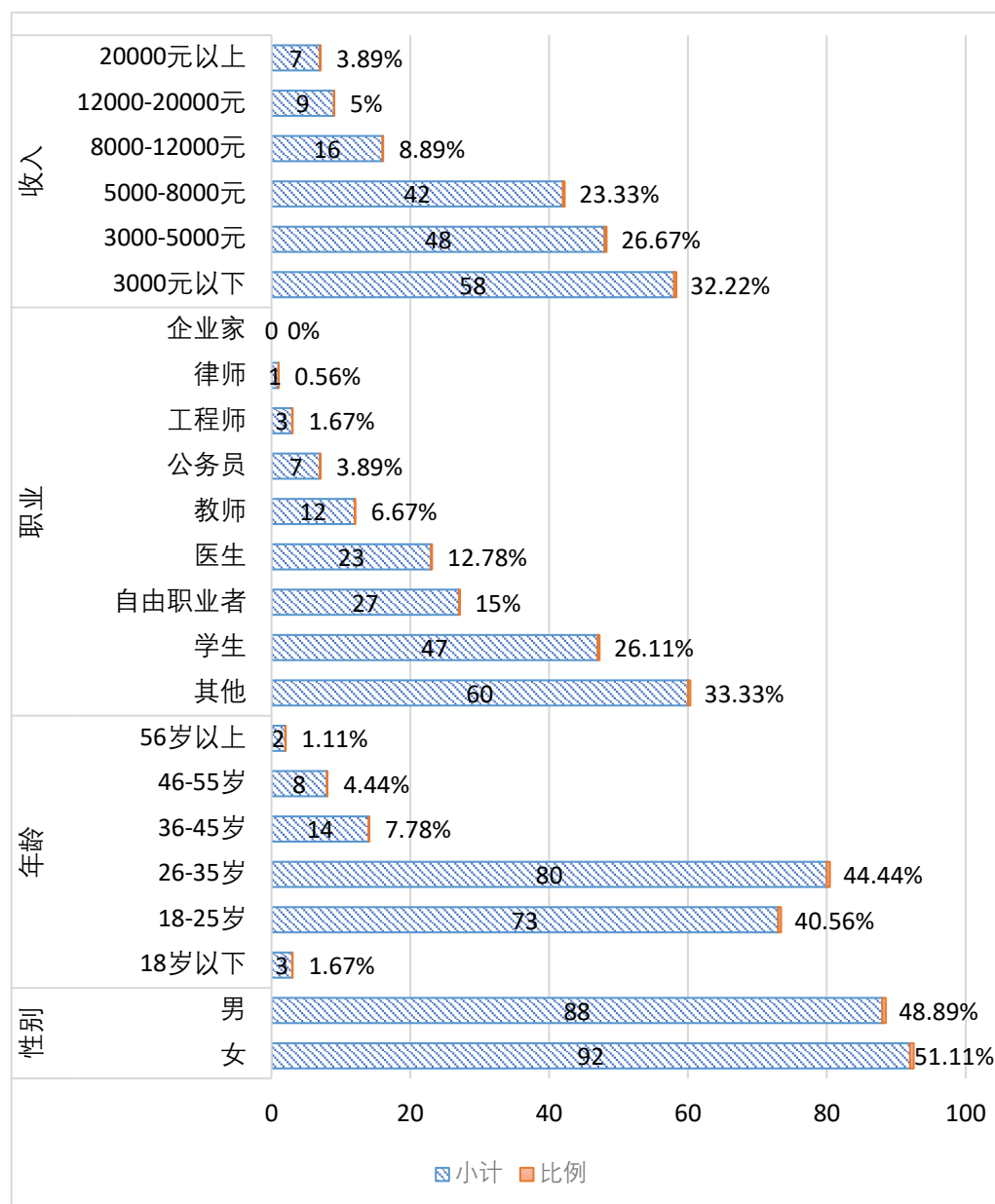


图 3.3 基本信息调查

(2) 健身行为调查

健身行为调查中不定期健身人群与固定每周健身 3~4 次人群的高占比，显示出在会员中，具有良好健身习惯且时间能够自由支配的会员与有锻炼意识，但时间安排不自由人员均较高，俱乐部在体验营销中，应充分考虑时间因素的影响。健身时长的统计分析为团体课、私教课的设计提供参考依据。

研究对象的地理位置优越性成为引流的重要因素，扩大对周边人群的营销力度，可以成为未来健身俱乐部会员数量增长的重要手段。俱乐部环境、服务品质、入会费用需要不断优化、提升、调整。

针对会员看重的减肥塑形、增强体质、缓解压力的健身目的，进行体验式、陪伴式、竞赛式教学方式，增加情感体验、关联体验等体验营销方式可以作为俱乐部营销策略的调整内容。

器械锻炼的高占比，显示出被调查会员中，具备一定健身经验的人员较多，体验营销也可加入竞技性体验活动，提升体验感。健身行为调查如表 3.5 所示。

表 3.5 健身行为调查

项目	选项	小计	比例
每周健身频率	每周 3-4 次	64	35.56%
	不定期健身	62	34.44%
	每周 1-2 次	25	13.89%
	每周 5-6 次	18	10%
	每天都健身	11	6.11%
每次健身时长	60-90 分钟	70	38.89%
	30-60 分钟	68	37.78%
	少于 30 分钟	24	13.33%
	超过 90 分钟	18	10%
选择清虹健身俱乐部的原因	地理位置方便（如靠近家或工作地点）	147	81.67%
	环境舒适（如空间宽敞、设施齐全、卫生干净等）	84	46.67%
	服务优质（如前台热情、教练专业、活动丰富等）	76	42.22%
	费用合理（如价格适中、优惠多、性价比高等）	63	35%
健身的目的	塑形减肥	106	58.89%
	增强体质	118	65.56%
	缓解压力	76	42.22%
	增加自信	48	26.67%
	结交朋友	24	13.33%

续表 3.5

项目	选项	小计	比例
健身的方式	其他	18	10%
	使用器械（如跑步机、力量训练器材等）	128	71.11%
	自由锻炼（如跳绳、俯卧撑、仰卧起坐等）	87	48.33%
	团操课程（如瑜伽、舞蹈、有氧操、动感单车等）	63	35%
	私教指导（如一对一或一对多的私人教练服务）	39	21.67%

（3）甄选部分

问卷设计中会对会员参与体验式营销活动进行甄选，该问题设计是基于健身俱乐部带给会员战略体验模块（SEMs）中行动体验、思考体验、关联体验的体验营销活动情况，条形图中显示出会员参与体验式营销活动比例较低，在未参与的原因中没有时间占较大比例，两项甄选指标的数据统计显示清虹健身俱乐部未来对体验营销主题活动的举办、推广均应加强力度，吸引会员参与，且在其时间、方式的灵活度与多样性中多做考虑与设计。甄选结果如图 3.4、图 3.5 所示。

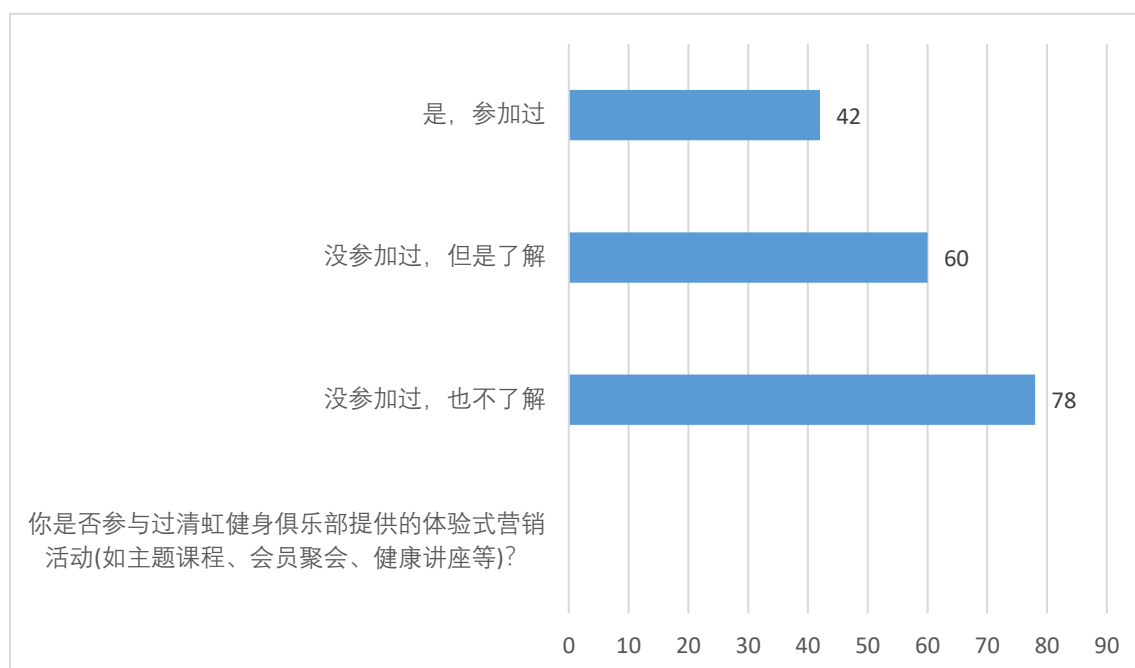


图 3.4 甄选指标 1

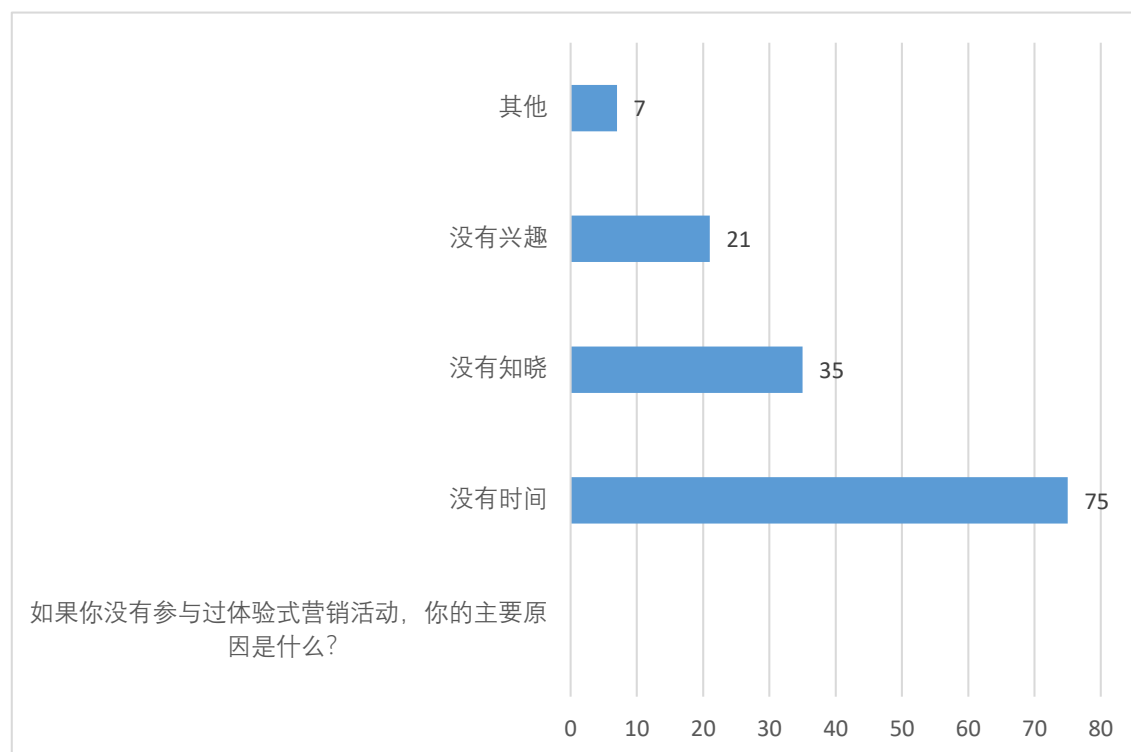


图 3.5 甄选指标 2

(4) 体验营销战略体验模块

体验营销战略体验模块 (SEMs) 中的调查数据, 8 项指标的非常满意、满意数值均超过 80%, 说明在整体印象、内部装修、灯光或色调、工作人员的整体素质、推广宣传、教练质量 6 项指标清虹健身俱乐部均表现较佳, 由于在甄选项中参加过体验营销活动的调查对象只有 42 人, 故对体验式营销活动满意度数据有效性下降, 但该问题中的非常不满意人员数达到 9.52%, 如何设计、运营体验式营销活动仍是俱乐部未来的运营着力点。会员对清虹健身俱乐部的硬件设施的满意度在 8 项指标中最低, 其中包括器械、淋浴、更衣室, 从数据中可以看出, 俱乐部对陈旧的器械、淋浴与更衣室的养护、保洁、设备检修等方面均需改进, 提升满意度。工作人员的整体素质满意度位列第一, 俱乐部在人员聘用、培训、管理、绩效等方面均重视且有效。体验营销战略体验模块 (SEMs) 调查情况如图 3.6 所示。

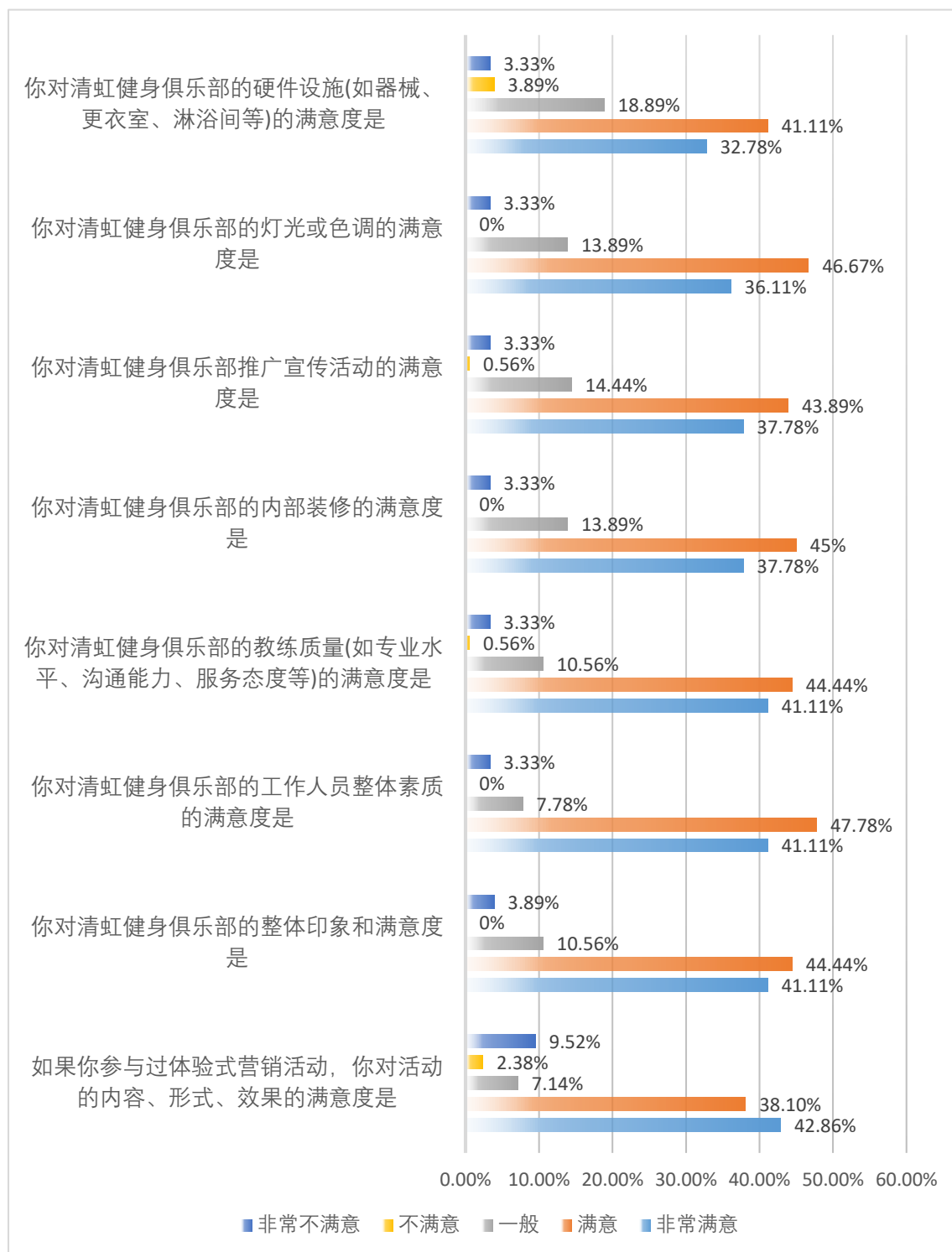


图 3.6 体验营销战略体验模块 (SEMs)

(5) 意见征集

a 你若对健身房组织的体验式营销活动不满意, 请说明原因。

不满意的目標人群中, 期望体验式营销活动能够更加多样化, 增加活动时长, 加大推广力度。

b 你认为清虹健身俱乐部提供体验式营销活动对你的健身效果和体验有什么影响？

调查对象就体验式营销对健身效果和体验的影响主要表现在感受好、增加健身小知识、增长见识、增加多样性体验、爱上运动、训练标准化等方面。

c 你希望清虹健身俱乐部未来能够提供什么样的体验式营销活动？

该问题的建议有增加形式多样、团课种类、举办户外活动、开展大操课等等。

d 你对清虹健身俱乐部未来发展有什么期待和建议？

较多调查对象期盼俱乐部未来越来越好，另外有部分调查对象希望俱乐部以客户为主、多增加器械、下调办卡费用、美化环境、扩建、丰富大操课内容、禁烟、增加泳池等。

3.5 兰州清虹健身俱乐部体验营销策略存在的问题

3.5.1 企业形象弱化，感官体验不足

健身房的整体装修、区域划分、器械的放置区域相较于其他健身房没有特色、也没有赋予过多的企业文化内涵，呈现出健身场所的同质化现象，同质化无法带给顾客惊喜与满意，从而影响到满意度。问卷调查结果显示，会员对健身房内的器械设施、更衣室、淋浴间的满意度最低。会员普遍认为，健身设施较为陈旧，损坏率较高，以上负面因素，严重影响了他们的健身体验。

除此之外，灯光及色调也是会员感官体验下降的主要原因。在问卷中他们表示，灯光昏暗、色调沉闷，无法调动其积极向上的情绪，这对于健身房的氛围和用户体验造成了负面影响。

作为已在健身行业内深耕 14 年的专业门店，健身俱乐部门店设计、标牌设计缺乏创新与设计感，未体现俱乐部的服务理念、宗旨、企业愿景等元素，无法通过企业识别系统，树立企业形象。头显、VR 等新型体验设备在部分家庭已拥有的环境下，健身俱乐部未认识到其体验价值，并未引进，使科技性体验不足。

前台、会籍人员虽然服务热情，但无法弥补形象、服饰不统一，言语不规范等问题，这导致了部分顾客的流失。另外，调动五种感觉的手段俱乐部的应用并不顺畅、自然，以上均是俱乐部在感官体验营销策略中需优化的地方。

3.5.2 营销渠道单一，情感体验缺失

传统健身房的营销渠道，最常采用会籍派发传单，健身顾问一对一售课等营销方式。派发传单的场所多在人群聚集、人流量大的场所，场所的选择表面看并无任何问题，但在营销过程中效果并不显著。首先，人流量大、人群密集的场所，通常为商业中心、步行街等，营销对象的消费目的比较明确，一般聚焦在购物、餐饮等方面，对健身产品并无购买计划。其次，派发传单的营销方式，在房地产业、餐饮业、商场等商业领域的推销中屡见不鲜且营销对象对其有一定的排斥，导致营销的负面效应。最后，该营销方式对客户群体没有筛选，营销策略缺乏针对性，会籍缺乏专业培训，形象、穿着的不规范，无法传递健身俱乐部的企业文化，使情感体验缺失。

兰州清虹健身俱乐部延续了线下健身行业的传统推销模式，售卡、推销、售课过程缺乏情感体验。同时针对学生这一健身房占比较大的顾客群体，并对其情感、心理需求未进行调查分析，营销过程中使年轻人社恐的情绪被放大，成为横亘在健身房与顾客之间的鸿沟。明星教练、普通教练在宣传推广中并未区分，宣传内容粗狂而单一，无法满足个性化需求。服务、课程费也存在以上问题，相同的费用带来的体验价值并不相同，会员也无法根据自己的目标自主选择教练，个性化、定制化无法实现。团操课程固定、单一，新体验课程开发不足，无法预约到感兴趣的体验课程；俱乐部未建立健身社区（线上、线下）去分享健身心得、目标成果、增进友情、增加认同感。由于内外部环境因素的影响，到店健身与团课人员的逐步减少，俱乐部关注到此现象，但并未采取策略，调研需求、调整时间、延长营业、提供无缝的多渠道体验是俱乐部未来要做的。

3.5.3 团课模式固化，行动体验不足

客户需求是任何营销方式的前提条件，研究对象在团课设计上没有紧紧把握该营销要点，再利用顾客所需，设计特色团课，触发健身意愿，主动参加团课，再满足其需求方面，研究对象应该投入更多精力。团课设计差异性体验不明显，团课课表中课程名称区别上较明显，但实际体验中却雷同，健身模式、动作编排、讲授方式并无明显差异。课程设计中并未考虑场景、音乐、灯光氛围等因素，教练与会员在授课过程中互动性不足，初次参加课程的会员会产生陌生与局促感，

缺乏前期的预热与课程介绍，同样会为会员带来体验感不佳的负面感受。

团课教练与私教课程教练的聘用方式的区别，导致团课教练与会员的沟通与交流是相对缺乏的。教练在授课前对课程所能带给会员的价值、效果未提前沟通及讨论，会员的参与感下降，影响行动体验感。会员入会时俱乐部对会员的健身认知、水平、能力未评估，会员分层不够，团课很难满足不同水平会员需求。会员初次接触健身俱乐部会籍，首先关注的入会费用，其次为健身房环境、器械、硬件设施等感官体验模块，而私教课程、团操课程、教练巡场等行动体验，在实际参与其中时才能够有所感受。会籍营销中，也主推环境、设备、教练水平、费用，在团操课程预约、效果、特色的讲解过少，甚至缺如。线上团课预约渠道不畅通、未开发线上小程序、主题活动和竞赛类活动等行动体验的重要形式，俱乐部的开发与关注度不够。

3.5.4 信息运用不足，思考体验沉寂

大数据时代的到来，使市场营销与大数据分析、数据应用的关系越来越紧密。研究对象通过分析会员的消费行为、健身时长、会员资料、团课类型等等，能够洞察消费者的特点，运用数据分析，发现市场机遇，进行市场细分，制定营销战略，提高会员的复购率。在运营现况中，兰州清虹健身俱乐部存在数据收集渠道单一，公众号、小程序、抖音号等未上线，数据统计与利用均有待进一步开发。信息运用不足，导致无法预测顾客需求、市场趋势，未依据现有顾客群体数据，市场细分、满足分层需求，开发个性化课程、优化体验营销策略、进行市场预判。

信息获取不足，导致对会员心理账户揣摩不够，未根据会员需求痛点调整体验营销策略。未提供自助式健身模式，会员无法根据教练的擅长方向选择教练，健身目的与教练设计课程是否契合等思考体验均无法唤起。研究对象未将如何有效健身、健身与营养的关系、健康与健身的关系等等相关知识的讲解、普及放在营销的重要位置，会员知识获取不足，无法通过思考驱动行为，会员中出现众多的办卡时对健身行为充满期待，但健身频率无法延续的会员，此类现象是会员忠诚度明显下降。现阶段俱乐部唤起会员改变自我、实现健身目的决心体验营销策略单一，主要依靠教练鼓励的被动因素，自我主动性不足，在健身过程中智力训练与情绪鼓励的不到位，导致思考体验沉寂。

3.5.5 活动缺乏主题，关联体验较弱

战略体验模块的五个方面中“关联体验”是最高层次、最深层次的体验类型，顾客在体验感官、情感、思考和行动等四个方面时，企业需要为顾客创造惊喜的、丰富的联想式体验，从而让顾客群体能和更广泛商业领域、产品、社会关系产生关联，激发顾客的多层次需求，进而促进商品与服务的差异化、个性化与优质化。

兰州清虹健身俱乐部采用专业、严格、全面的教练考核方案，从方案制定、到实施均规范有效，保证教练的专业输出，但健全的考核机制并不为会员熟知，未能充分的利用关联体验营销在高层次需求中的作用，使柠檬市场效应在会员购买课程与服务中放大，影响体验营销策略的效果实施。

健身教练业绩未能与会员成长未捆绑关联在一起，会员的形体的改变、体验的丰富、心理的调整、生活方式的变化，应该也是健身房的溢价，如何将会员的健身效果具象化，健身房可以针对性的增加体验营销策略。另外，体验活动缺乏主题，无法唤起顾客的关联体验；健身俱乐部保洁人员经常保洁释放的积极信号能够营造好的体验，但是健身房落地窗外的环境、随意张贴的统一的标识，却也是一种负面信号；健身俱乐部不断重复提供相同促销信息也会使会员反感，研究对象因通过观察，捕捉有用的信息，弥补发现式体验不足。

4 兰州清虹健身俱乐部体验营销环境分析

4.1 宏观环境分析

4.1.1 政治环境分析

国家或地区的政治制度、体制、政局稳定状态、方针政策、法律法规等方面会对企业、企业的活动产生影响。在政府宏观政策的指导下，新的法律、法规的颁布，以及修订，企业应该具备充分的敏感性，调整企业行为、营销策略、顺应国家政策要求，符合法律法规。

我国是社会主义体制国家，14 亿人口已经实现全面小康，第一个百年奋斗目标已经实现。随着国家富强、人民富裕，中华民族要实现中华民族的伟大复兴，迫切需要解决“新时代人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间

的社会主要矛盾”，不断促进人的全面发展与全体人民的共同富裕。其中，人民健康素质成为国家的方针政策中的重要内涵。在国家“十四五”规划的指导下，全国各地坚持把保障人民健康放在优先发展的战略位置，持续推进“以治病为中心”向“以人民健康为中心”的转变。自 2014 年 10 月国务院颁布《关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》，将全民健身上升为国家战略。2016 年 10 月中共中央、国务院颁布《“健康中国 2030”规划纲要》，继续制定实施全民健身计划，普及科学健身知识和健身方法，推动全民健身生活化。2021 年 8 月国务院颁布《全民健身计划（2021-2025 年）》中明确提到，到 2025 年，全民健身公共服务体系更加完善，人民群众体育健身更加便利，健身热情进一步提高，各运动项目参与人数持续提升，经常参加体育锻炼人数比例达到 38.5%。2022 年 6 月全国人民代表大会常务委员会对《中华人民共和国体育法》修订，指出“突出全民健身在体育事业发展中的基础作用，明确国家实施全民健身战略，构建全国全民健身公共服务体系，鼓励和支持公民参加健身活动，促进全民健身与全民健康深度融合。”

甘肃省人民政府办公厅于 2022 年提出并颁布《关于建设体育强省的实施意见》，其中在“发展体育产业，培育经济增长新动能”相关内容中，对健身休闲、体育健身的推动、保障进行明确说明。同年颁布的《甘肃省关于促进全民健身和体育消费推动体育产业高质量发展的实施意见》中，将完善体育产业结构、优化体育产业布局、壮大体育市场主体、推动体育医疗融合发展、促进体育消费等作为体育产业高质量发展的核心内容。

2022 年兰州市体育局发布《“十四五”期间兰州市全民健身实施计划》，到 2025 年兰州市将打造“15 分钟社区体育生活圈”，高质量实现市、区、街道（乡镇）、社区（行政村）四级公共健身设施全覆盖，经常参加体育锻炼人口比例超过 38.5%，人均体育场地面积达到 2.5 平方米，国民体质监测合格率超过 92%以上，公共体育场馆设施全面向社会开放，全市体育产业规模达到 120 亿元。

从国家到地方颁布的一系列政策，对体育产业发展均为利好，不断刺激体育消费市场，且对调整体育产业结构、增加健身行业收入具有重要意义。

4.1.2 经济环境分析

经济环境包括社会经济结构、经济发展水平状况、经济体制、宏观经济政策、以及其他经济条件(如:工资水平、供应商及竞争对手产品和服务的价格变化等),企业的战略规划制定,需要对经济环境深入分析,如:市场定位、价格定位、目标人群的选择等等。

兰州清虹健身俱乐部位于甘肃省兰州市城关区,兰州市为甘肃省省会,其经济水平处于甘肃省第二位,经济水平是影响健身人口渗透率的重要因素之一,随着国民经济的发展,国民人均可支配收入的不断上升,居民在健身方面投入的精力、时间、金钱等占比也不断扩大。图 4.1 所示城关区城镇居民可支配收入 2023 年度为 55139 元/人,均高于兰州市与全国城镇居民可支配收入。在此背景下,城关区城镇居民人均消费支出也高于同时期的兰州市与全国城镇居民消费支出,达到 32390 元/人,其中教育文化支出占比也高于全国水平。通过以上数据可以看出清虹健身俱乐部所处城市经济环境相对较好,且居民教育文体消费意愿逐年上升,《“十四五”期间兰州市全民健身实施计划》中对兰州市对全面健身的资金投入方面建立完善可行的保障措施,多渠道筹措资金支持主要任务和重点项目,形成市财政预算内资金和体育彩票公益金相互补充、各有侧重的资金投入格局。鼓励社会力量投入全民健身工作,加大政府向社会力量购买服务力度,拓展经费来源渠道,形成多渠道、多元化投入机制,形成健身产业的发展的经济利好环境。全国、兰州市、城关区居民人均可支配收入对比、居民人均消费性支出对比、人均消费性支出_教育文化娱乐对比如图 4.1、4.2、4.3 所示。

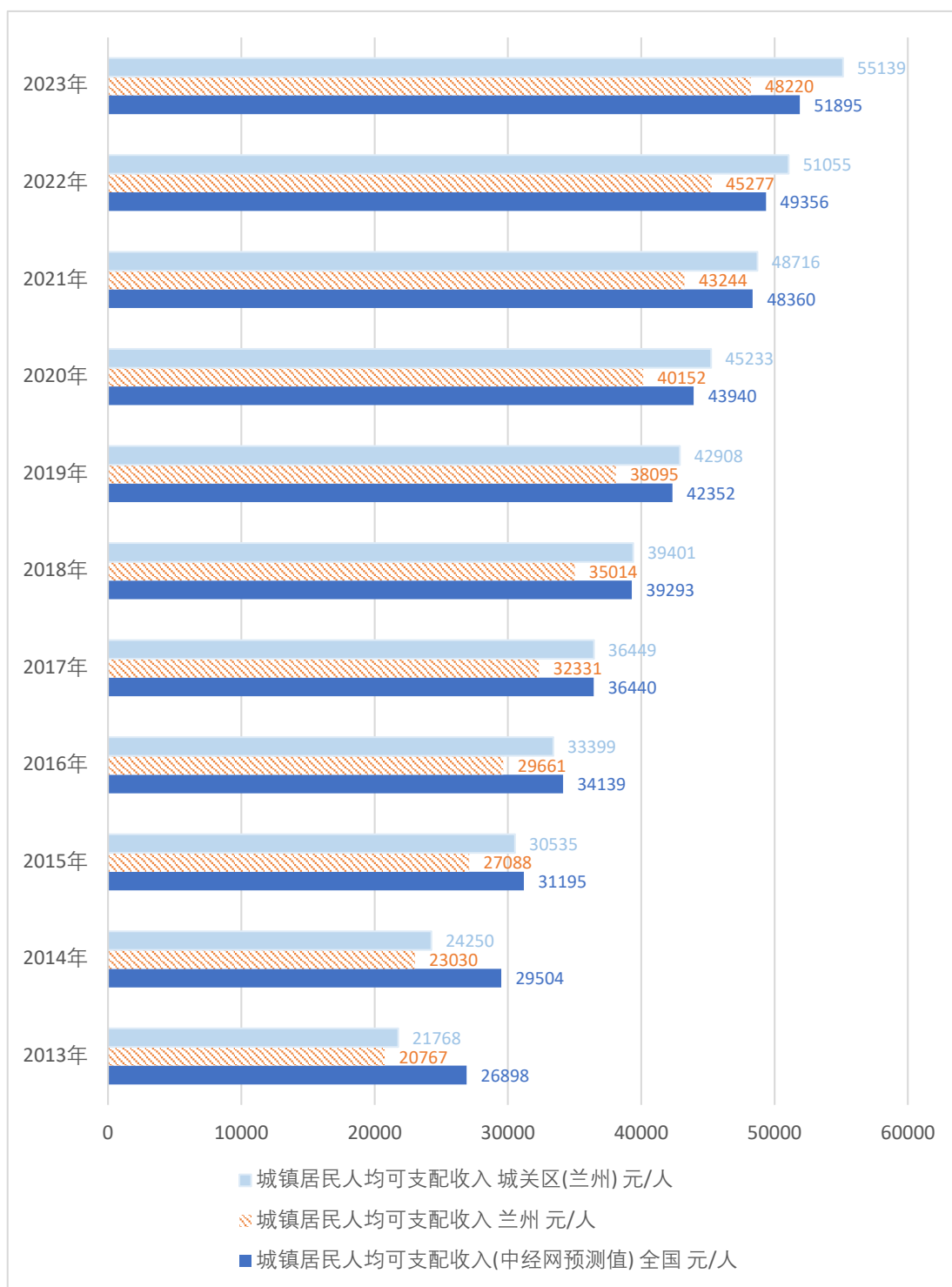


图 4.1 全国、兰州市、城关区居民人均可支配收入对比

数据来源：根据国民经济和社会发展统计公报和历年甘肃省发展年鉴、兰州市统计年鉴整理所得

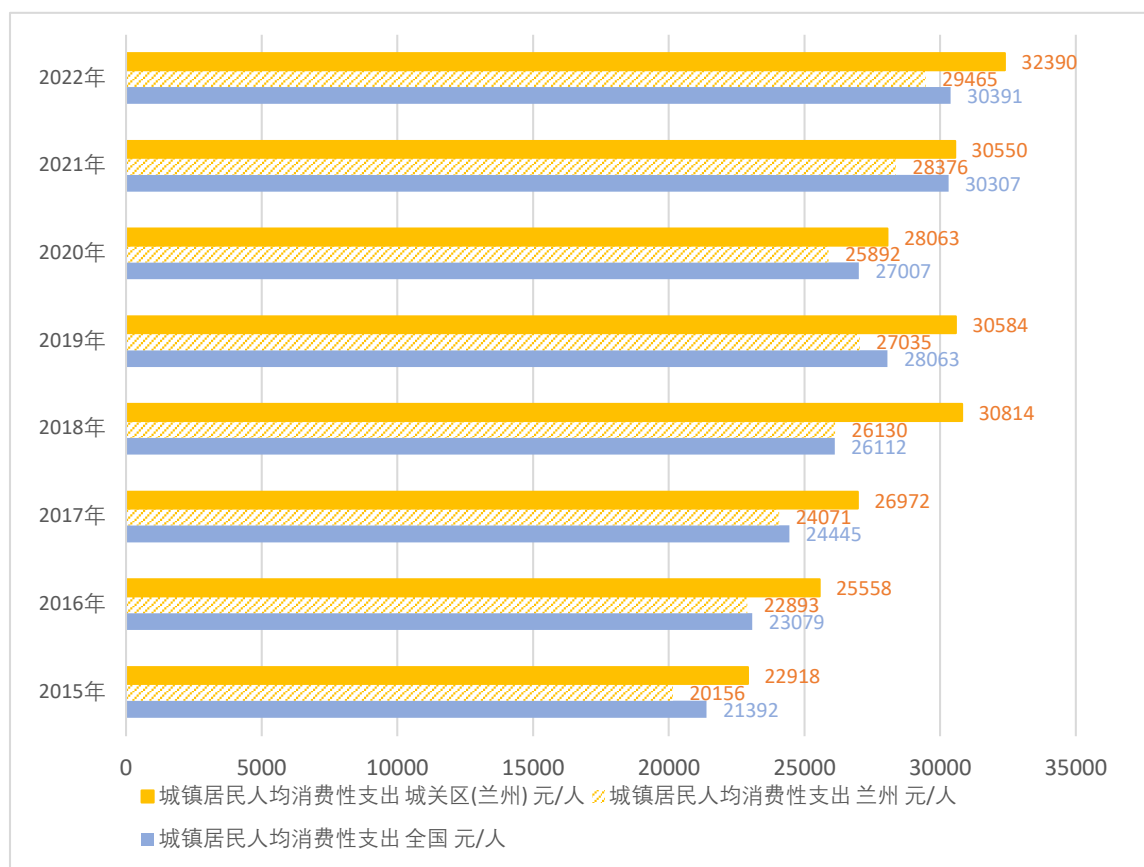


图 4.2 全国、兰州市、城关区居民人均消费性支出对比

数据来源：根据国民经济和社会发展统计公报和历年兰州市统计年鉴、兰州市统计公报整理所得

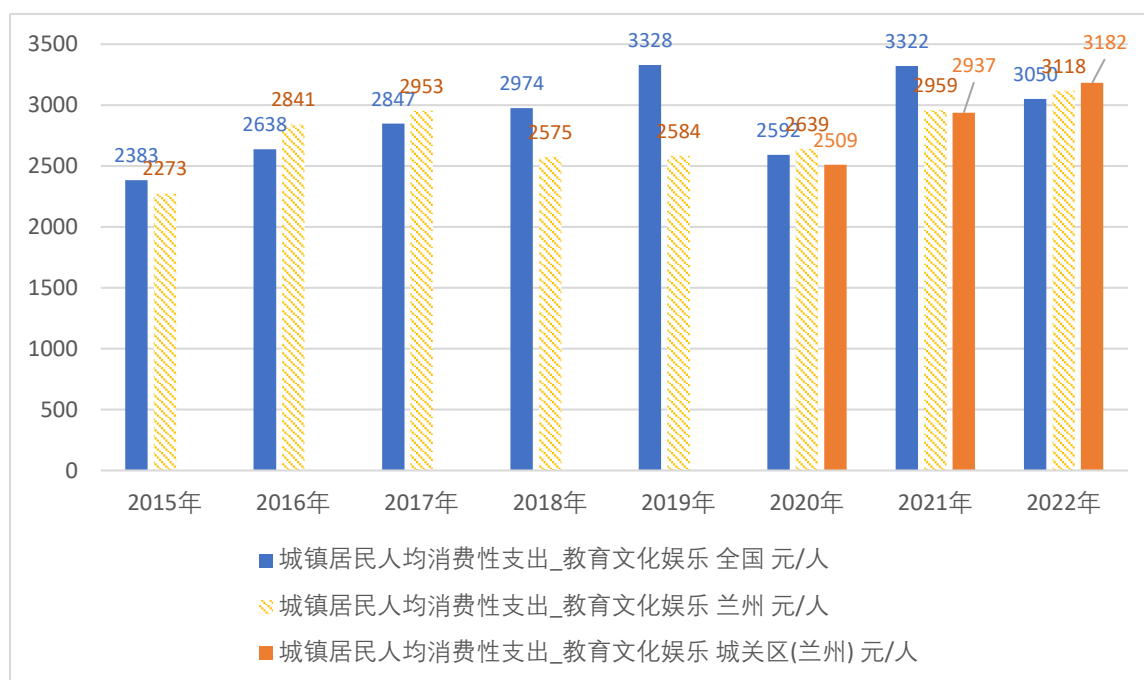


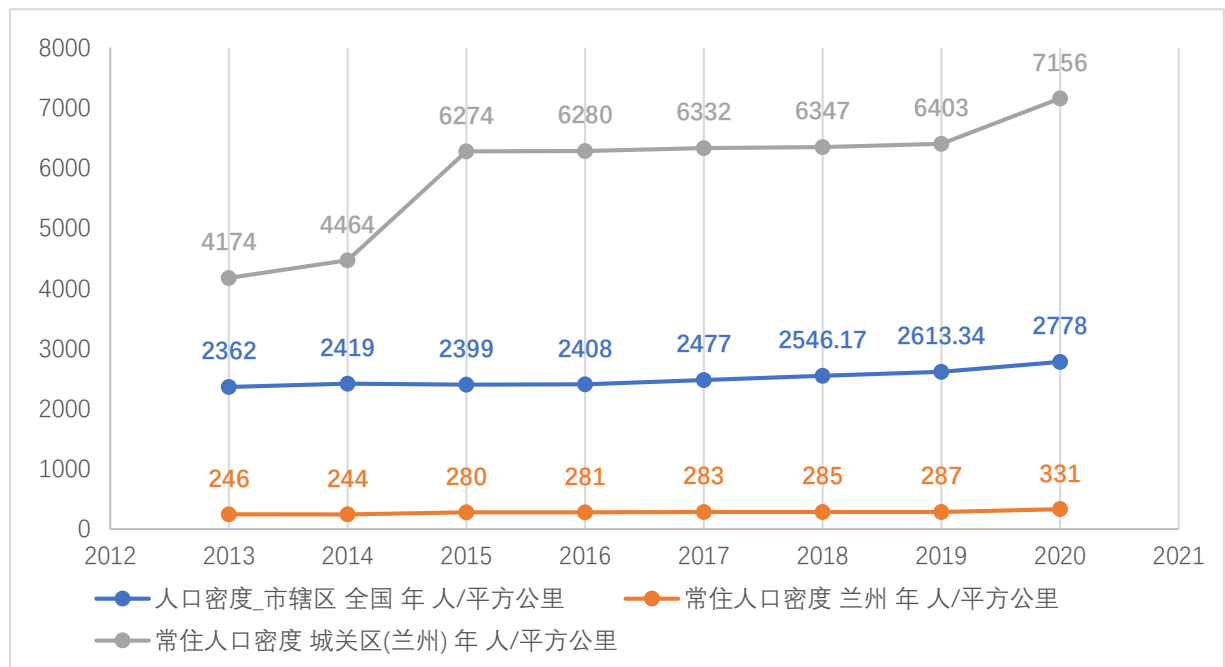
图 4.3 全国、兰州市、城关区居民人均消费性支出_教育文化娱乐对比

数据来源：根据国民经济和社会发展统计公报和历年兰州市统计年鉴、兰州市统计公报整理所得

4.1.3 社会文化环境分析

《2023 年中国健身行业数据报告》显示国内健身会员的健身需求动机占比最高的为增肌减脂，达到 65.37%，其他健身需求由高到低依次是增强体质占 48.53%、缓解压力占 37.54%，丰富生活占 25.90%。值得关注的是疫情影响与中考政策改革等原因，增强体质这一需求出现明显上升，稳稳占据健身需求动机的第二位。

兰州清虹健身俱乐部选址于甘肃省兰州市城关区老牌商业繁华街区——瑞德摩尔大西洋城。兰州市与城关区人口分别为 2013 年 383.41 万人与 133.93 万人，2022 年 441.53 万人与 150.21 万人，人口密度分别为 2013 年每平方公里 246 人与 4174 人，2020 年 331 人与 7156 人，城关区人口密度远高于全国的 2778。人均 GDP 分别为 2013 年 47605 元/人与 47008/人元，2022 年 75992 元/人与 75755 元/人，低于 2022 年度全国人均 GDP 85698 元/人。以上数据显示清虹健身所处地理环境为人口密集、经济状况低于全国水平，会员留存与吸纳具有优势，但对



价格较为敏感。全国人口、兰州市、城关区常住人口密度对比如图 4.4 所示。

图 4.4 全国人口、兰州市、城关区常住人口密度对比

数据来源：根据中国统计摘要和历年兰州市统计年鉴整理所得

兰州市作为西部重镇，国家对其教育事业较为重视，拥有中科院兰州“一院三所”，以兰州大学、西北师范大学等为代表的高校 34 所。截止 2022 年，兰州市城区共有体育场地 9625 个，体育场地面积 878.22 万平方米，人均体育场地面积 2.3 平方米。较多数量的高校、公共体育场地，使兰州市居民重视健康、关注锻炼的意识提高，行动力增强。自行车运动、垒球作为兰州市传统竞技优势项目，在有一定的群众基础，同时也带动其他体育运动的发展。自 2011 年创办兰州国际马拉松，随着创办年限的增加，影响力不断扩大，2017 年升级成为国际金标赛事，被评为国内十大马拉松赛事，兰马的创办使兰州市民的健康意识、运动热情不断提高，也带动体育相关产业的发展，政府部门对体育产业投入加大，辐射带动相关行业发展。

4.1.4 技术环境分析

随着互联网的全面普及，以及物联网、5G、云存储、云计算、人工智能等新技术的不断发展，健身行业得到了新的驱动力。然而，这些新技术的发展同时也对传统的线下健身模式带来了挑战和危机。2020 年的疫情期间，线下健身产业受到了严重的冲击，而线上健身产业却得以快速发展。智能健身穿戴设备、数字健身设备、健身 APP 等产品，凭借其不受环境限制、能够构建多元化健身场景、提供沉浸式交互体验等优势，满足了更多健身人群的需求，从而获得了发展的机遇。

近年来，中国健身产业中，健身相关专利的申请量明显上升。特别是在 2020 年和 2021 年，专利申请量分别达到了 6734 项和 6787 项。这些健身产业相关的专利创新，展示了线上健身行业的驱动力。市场的导向也逐渐趋向于智慧健身和新型智能健身房，这对传统的健身行业构成了巨大的挑战。

新技术的发展促进了营销方式的转变和推广。例如，抖音、小红书、美团、大众点评等 APP，使得线下健身房的知名度、流量引导、促销活动变得更加丰富，企业形象的展示也更为直观，用户的评价反馈也更加直接和客观。

清虹健身俱乐部作为一家采用传统模式的线下健身机构，虽然在宏观环境下，

整体体育健身产业的发展具有优势和利好,但对于传统模式的线下健身产业来说,机遇和挑战并存。因此,健身房模式的转型和体验营销策略的优化,成为清虹健身俱乐部所面临并需要深入考虑的问题。

4.2 微观营销环境分析

4.2.1 企业内部分析

2020 年度始受疫情影响,大多数行业面临业绩下滑,健身行业所受影响明显。根据《2022 年中国健身行业数据报告》显示,2022 年是健身行业最为寒冬的一年,全国健身市场规模约为 2559 亿元,相比 2021 年 2714 亿元下降 6.64%。随着疫情的结束,经济环境的逐步复苏与恢复,2023 年,体育健身产业在经济拉动下,加之国家颁布一系列体育建设政策,体育产业不断回暖。但 2023 年也是中国健身行业加速洗牌的一年,特别是有 132 家门店、总体年营业额达 19~20 亿元国内知名连锁健身房“一兆韦德”跑路,使传统连锁健身俱乐部不断遭到会员或健身爱好者的质疑,而小型健身工作室、私人瑜伽、普拉提健身会所却受到消费者的青睐。另一方面,疫情影响而催生的线上平台健身模式、数码健身设备的出现、户外体育场所的扩增,使线下健身房的生存危机增加,面临前所未有的挑战。

兰州清虹健身俱乐部“源于生活、高于生活、还原生活”的发展理念,将“生活”融入健身活动中。与传统健身行业的“增加运动、控制饮食”健身模式形成了差异性竞争策略,研究对象倡导的是“自然而回归生活”的健身理念,以内驱力作为运动的动力,认为健身适应生活才能够使顾客在健身中收获快乐和健康。

专业性是兰州清虹健身俱乐部的内在实力,私人教练均为专职教练,且具备本科学历、国家级健身教练证书。具备完善的绩效考核与评价体系,为保证 1V1 私教的效果与体验感,教练针对会员设计健身计划,健身计划需要教练组长、教练总监的双重审核,审核通过方可实施。为每位会员制定健身手册,私教健身群,结束课程后,会员对授课效果进行评价,教练将课程过程、课程效果反馈至私教健身群。健身总监不定期对私教抽查、考核,督促私教提升授课水平、保持专业输出。

清晰的市场定位,使会员在健身过程中体验到的是健身的乐趣、专业的保障,

获取更多的健身知识，与玩票式健身、折磨式健身的传统认知完全不同，也使会员更容易保持健身行为、觉察到健身带来的变化。

4.2.2 供应商分析

健身产业的供应商主要有健身器材供应商、健身房场地出租商。

从全球范围看，目前健身器材行业的主要消费市场在欧美等发达国家，但我国却是健身器械的全球最大的健身器材制造国，我国的健身器材在全球市场上所占份额接近 50%。国内健身器材高端市场，国际知名品牌如爱康、力健、必确、泰诺健和 BH 等占据主导地位；中端市场主要为国内知名品牌，包括乔山、舒华、英派斯、金陵体育等；低端市场则相对要求较低，行业门槛不高，大多数健身器材其余主要是为知名品牌贴牌加工，竞争激烈。高端健身器材供应商以其品牌附加值、良好的品牌形象、健身器材市场渗透率的逐步增长，保持者稳定的价格水平。中、低端市场中，区域性品牌所占份额较大，其品牌化价值并无体现，且市场竞争激烈，该类市场的健身器材供应商议价能力收到较大限制。

健身俱乐部的选址、场地面积、水电、物业等配套设施均有相应的要求。通常选址在居民区、写字楼内，周边辐射较多公司、企业。较大的场地面积与水电、物业等配套设施的较高要求，使俱乐部的经营成本与风险均不断增加，场地出租商的议价能力较强。健身俱乐部经营方均会签署较长的租房合同，以降低经营成本，但同时经营风险也会增加。

4.2.3 竞争者分析

国家发展规划对全民健身的关注与支持，地方政府相应出台的体育产业支持鼓励、保障政策，使健身产业行业壁垒降低，随着人民健康素养需求不断增加，新的竞争对手涌入健身市场。

（1）行业内竞争

清虹健身俱乐部直径 3 公里内共有 34 家体育健身机构，其中涵盖健身工作室、瑜伽生活馆、普拉提馆等等，瑜伽生活馆、普拉提馆与健身俱乐部的目标市场存在差异，目标人群也不同，研究对象的行业内竞争者主要菲乐健身俱乐部。菲乐健身俱乐部是甘肃省独立连锁健身机构，创立于 2012 年，在省内有多家连

锁点，在清虹健身俱乐部直径 3 公里内有 4 家连锁健身房，其市场定位、目标人群、场所面积、健身环境均与研究对象类似。采用差异化营销策略，积累经营经验，增加客户忠诚度，是研究对象提升竞争能力的主要手段。

(2) 替代品竞争

大众的健身需求在 2020 年疫情期间并未减弱，而是使“互联网+”运动快速发展，健身 APP、智能穿戴、体感游戏、智能健身镜、短视频健身课程等等的出现与发展，使健身变的便捷、多样，同时降低时间、经济成本。城市内健身步道、体育公园、公共体育场馆的新建与增加等等因素，资本的进入、政策环境的支持使新型健身产品与方式的替代能力增强，对健身俱乐部的存在产生威胁，而线下健身俱乐部的体验价值也是以上替代品无法实现的。

4.2.4 目标顾客分析

兰州清虹健身俱乐部会籍部统计数据显示，约 70%的会员年龄集中在 18~35 岁之间，该年龄段的会员具有较为充分的健身时间，健身的目的更看重减脂、塑形，对增强体质、缓解压力的需求不高；另一方面，处于该年龄的多为学生、职场新人，其经济实力并不稳定。同时 90 后人群逐渐迎来事业上升期，其消费观念有大的改变，敢于消费，注重服务与品质，喜欢接纳新生事物，注重体验，追求刺激，这部分人群是研究对象的消费主要群体。同时 30%左右的 35 岁以上会员，具备较强的经济实力，健身目的更倾向于增强体质、调整生活状态，健身俱乐部也成为其社交场所，可以视为私教课程、团操课程乃至后期开发健身装备销售的主要客户群体。

男性会员与女性会员的比例为 56%与 44%，性别差距并不明显，但女性会员更注重团体操课带给其的社交体验感，男性会员在力量区的训练占比较高，未来设计分层的团操课、瑜伽课程、自助预约课程、调整操课时间、开展针对性的训练（如：产后修复、减脂训练营、完美马甲线课程等）是留住女性会员的手段。举办力量竞技类活动，分享健身经验，来增加男会员思考体验与关联体验，吸引更多的男性会员。

会员在健身行为中不定期健身与固定每周健身 3~4 次的比例高，此类数据健身俱乐部要重视，打破传统健身房营业时间的壁垒，是市场扩大化的有力手段。

另外，由于周边环境的特点，健身人群中医院、高知人员较多，这部分人群对思考体验、关联体验敏感，提升健身教练的专业能力、丰富健身房的教育属性非常必要。

互联网的普及、盛行，使越来越多的年轻人成为网络社交达人，但在现实社会中却成为典型的社恐人格，健身房传统的销售模式就是推销年费、兜售私教课程，年轻群体对该类销售方式具有排斥性，其加入健身俱乐部的主要方式并不是营销人员的推销，更多的是彼此之间的相互介绍，或通过线上销售渠道加入俱乐部。

4.2.5 营销中介分析

营销中介是市场营销中不可或缺的环节，也是微观环境的重要组成部分，一般是指协助企业将产品或服务推介销售至终端目标消费者的机构或个人，其在营销中扮演着企业的合作伙伴，发挥着重要的作用。常见营销中介有广告商、市场调研、营销咨询、银行、物流、信托机构等等，健身俱乐部属于服务类机构，营销服务中介通过健身俱乐部与抖音、美团、小红书、大众点评等平台的合作，推出体验课程、团购优惠、直播优惠等营销服务，研究对象需加强与营销中介的合作伙伴关系，增加曝光率与推广引流，吸引客源。

4.3 SWOT 分析

4.3.1 优势分析

（1）地域优势

清虹健身俱乐部位于省会城市中心，周边高校、医院、商圈、住宅区聚集，人流量大、人员密集、常驻人口较多，易进行社区内宣传、推广，客源收入稳定且较高，自轨道交通建成后，交通尤为便利。

（2）环境优势

健身俱乐部面积达到 3000 平方米，配套恒温标准泳池，相比竞争对手优势明显，清虹健身俱乐部拥有较大的空间，力量区、器械区、单车大厅、操课大厅、有氧区、私教区、水吧、更衣室、淋浴间、康复区一应俱全，面积宽敞，能够满

足各类会员的需求，未来功能拓展也留有空间。

（3）人员优势

俱乐部的 40 名员工中，拥有专职私人教练 7 人，游泳教练 2 人，均具备大学体育专业学士学位，具备国家级健身教练证书认证，具备较高的专业素养与教学水平，私人教练在俱乐部供职多年，工作稳定。俱乐部管理层设计科学、有效的绩效考核体系，保证私人教练的教学质量与专业能力。

（4）顾客价值

体验营销能为会员提供与众不同的健身体验,满足他们追求新奇感和个性化的需求，为会员带来差异化体验。良好的体验能让会员与俱乐部建立情感联系，增强他们的忠诚度与复购率。令人难忘的体验促使会员主动进行口碑宣传，吸引更多潜在客户。体验营销有助于塑造清虹健身俱乐部的独特品牌形象和特色。

4.3.2 劣势分析

（1）设备较陈旧

清虹健身俱乐部 2013 年即创建营业，在创办初期健身器械的基础上，陆续投入器械、设备，但仍面临器械设备陈旧、淋浴间设施损坏率高、装修略显过时等问题。

（2）体验营销缺乏主题

体验式营销策略处于初期，多为“散点式”体验，感官体验、情感体验感受明显，而行动体验、思考体验、关联体验不够充分，缺乏体验主题，未能为会员创造出独特和有意义的体验感。

（3）短期投入增加

健身大厅宽敞的面积，俱乐部日常支出不菲，2022 年底投入建设恒温泳池，支出剧增，泳池修建好后其维护、保障、人员支出均增加。同时，打造卓越体验需要投入更多人力物力，成本可能较高。

（4）线上营销不足

营销以传统线下推销为主，线上营销形式单一，仅在抖音有营销推广，大众点评、微信小程序、公众号、视频号、微博众多线上渠道缺乏营销手段，推销成本高，力度不够，范围局限。

（5）管理复杂

战略体验模块（SMEs）的应用涉及多重维度，营销设计与协调工作更为复杂。由于，体验营销研究开展时间较短，研究成果局限，具备体验营销理论与应用知识体系的高素质人才匮乏，人员培养成本较大。

4.3.3 机会分析

2022 年底新冠疫情对经济的影响慢慢消散，市场重拾信心。在“五一”、“十一”黄金周旅游市场的回暖，游客数量甚至超过疫情前水平。与旅游业同属于第三产业的健身行业外部环境也趋于变好，机会增加。国家近年来持续高度关注人民健康与体育产业的发展，国家相继出台的纲领性文件与修正的法规，鼓励对健身行业投入更多资金，扩大体育产品和健身服务的供给。疫情也使全民关注自身健康，对于运动健身、养身保健等方面的健康消费投入加大，消费占比增加。国民生产总值持续上涨，全民生活水平提高，人口老龄化，工作压力增加等社会特征，越来越多的人处于亚健康状态，高血压、糖尿病、肥胖症患病率上升，工作、学习压力使各年龄段的人群出现焦虑、紧张、抑郁等心理症状，运动是增强体质、促进健康、缓解压力的最好方式。据数据统计，中国参与健身活动的人口渗透率从 2017 年的 3.36% 增长到 2021 年的 5.37%，而同期美国和欧洲的健身人口渗透率分别为 15.8% 和 8.1%，我国需要再新增健身会员超 1.4 亿人，新增健身俱乐部 9 万余家，具备较大的增长空间。

清虹健身俱乐部的目标市场丰富而多样，目标人群覆盖面广，市场定位清晰、明确。内部环境具备健身专业性强、注重体验感、提高生活品质的差异化竞争特征。现代消费者对体验感的追求日益凸显，同行采用传统营销模式，采用体验营销模式，让清虹健身俱乐部在同行业中脱颖而出。

4.3.4 威胁分析

清虹健身俱乐部的营销模式仍属于传统健身房的预付卡会员制，尽管加入体验式营销，但面对新型健身房包月私教、次卡、月卡、按次付费低消费门槛，使传统健身房的市場收到冲击，客户增长受限。2023 年 9 月国内知名本土健身房“一兆韦德”疑似卷钱跑路，再次将健身行业的预付“年卡制”推上风口浪尖，

健身行业缺乏规范、监管，预缴会员费的会员索赔无门，行业信任感被打压，消费者对传统健身行业信心下降。今年众多行业对疫情消散后的经济复苏充满信心，但疫情对经济的影响余波未过，由于外部贸易保护、俄乌战争、地缘政治、经济制裁、美元加息、高通胀等因素累加，IMF 预计 2023 年全球经济增长仅为 2.7%，至少 1/3 国家将陷入经济衰退。内外环境因素相互作用，导致个人收入增加减缓，除了刚需产业外，次要需求趋于保守，预计不会出现“报复性消费”。周边单位注重员工福利、满意度，除原有的传统健身场所（如：操场、篮球场、球馆）外，逐步增加配备健身房，形成一定冲击。清虹健身俱乐部成功的体验营销可能成为其他俱乐部效仿的对象，削弱竞争优势。若出现消费趋势变迁、客户期望值升高，体验营销策略的营销效果可能下降，甚至丧失。

4.3.5 综合分析

综合研究对象优势（S）、劣势（W）、机会（O）、威胁（T）分析，组合 SWOT 分析矩阵，形成战略规划，识别机会、找出问题、明确挑战、发现威胁。SWOT 分析矩阵如表 4.2 所示。

表 4.2 SWOT 分析矩阵

项目	优势（S）	劣势（W）
	1. 地域优势	1. 设备较陈旧
	2. 环境优势	2. 体验营销缺乏主题
	3. 人员优势	3. 短期投入增加
	4. 顾客价值	4. 线上营销不足
		5. 管理复杂
机会（O）	SO 战略	WO 战略
1. 疫情后外部环境回暖	借助地域、环境、人员优势、	增加线上营销方式，有效引
2. 国家政策支持	顾客价值提升，优化体验营销	流。目标市场的情感体验、思
3. 全民关注健康	策略，帮助会员成长、变革，	考体验、关联体验丰富化，提
4. 目标市场丰富多样	形成差异化竞争	升复购率。
5. 顾客体验日益重要		

续表 4.2

威胁 (T)	ST 战略	WT 战略
1. 预付卡会员制, 门槛高	调研、分析市场与会员需求,	定期调研, 重视会员回访, 调
2. 新型健身房冲击	调整会员入会模式, 开设小团	整优化授课方式、营业时间,
3. 经济恢复速度缓慢	课、按次私教等付费模式, 吸	增强顾客认可度。注重体验营
4. 健身市场监管体制不全	纳新会员。线上虚拟体验、线	销策略发展趋势, 跨行业学
5. 市场变化	下实体体验项结合, 创新发	习、提升。
	展, 资深会员代言, 提升俱乐	
	部品牌形象, 增强信任度。	

5 兰州清虹健身俱乐部体验营销策略优化建议

5.1 感官体验策略优化建议

5.1.1 整体装修个性化设计

研究对象采用与业内传统健身房同质化的整体装修, 消费者在健身房内感受不到激情澎湃的健身热情, 也缺乏舒适放松的体验。健身俱乐部在整体设计上需将“源于生活、高于生活、还原生活”的企业文化给予体现, 为健身环境营造舒适、放松、友好的家的氛围。家的氛围不需要多么的高档、奢华, 更需要如同体验营销界的典范“宜家”的关注人性、注重细节的空间布置, 比如: 适宜的温度、良好的通风、明亮但不刺眼的灯光、如同家人般亲切的问候、适当不过于热情的帮助。用企业文化与广告标牌、整体装修、服务品质的呼应实现差异性, 帮助顾客清空生活中的烦恼与琐事, 制造沉浸式体验。色彩是感官体验最重要的基本要素, 用色彩展现企业文化在体验营销中不乏成功案例, 清虹健身俱乐部确定符合企业文化的色彩, 带给会员放松、愉悦的情绪体验。

5.1.2 以员工外在形象传递规范化

俱乐部员工具备较高的素质, 在前台接待、健身过程中能够感受到员工的热情、有礼、随和、专业, 但是员工的行为举止、外在形象缺乏规范与尺度, 随意性较强, 过分的热情、无节制的交流、不当的手势、表情很容易引起会员的负面

情绪或误会。俱乐部需制定员工行为规范、职业礼仪并进行培训与考核，通过员工展示俱乐部的主题、企业文化，充分利用感官体验，以带给会员良好体验，用最具品质的服务，增加顾客体验价值。

服饰的不统一透露出管理的缺陷，管理的随意性会降低俱乐部在会员心中的位置，会员联系到的是企业规模性较小、员工素质低、长期运营没有保障等等，如若管理者精心为员工设计员工服饰、巧用色彩技巧，以整洁、专业、标识明显的形象展示在会员面前，为会员创造沉浸式体验，加深俱乐部主题印象，增加会员对俱乐部的信任度。

5.1.3 投入虚拟化体验感受

科技技术的高速发展，为体验经济带来更多的可能，虚拟化技术与体验营销有机结合，能够为健身会员带来在森林、高山、海洋、河流等自然环境中的身临其境的感受，也可以使健身会员置身于任何渴望到达的旅行目的地，营造出整体印象，增加健身的乐趣，使体验的趣味性与娱乐性大大增加。利用虚拟技术凸显俱乐部主题，顾客体验价值达到超值体验阶段，使顾客沉浸其中。

虚拟化技术可以采用 AI 分析，为使用者模拟健身训练过程中，热量消耗、肌肉训练、身体变化的具体过程，并且通过对不同训练计划的计算，为会员呈现训练效果。AI 分析中嵌入运动医学与康复模块，针对女性目标人群的产后康复、减脂塑形、体态管理等需求，呈现模拟三维动画教程，帮助会员掌握动作要领，指导会员选择并坚持训练计划，最终实现减脂、塑形、增肌、减重等健身目的。

5.2 情感体验策略优化建议

5.2.1 采用情感体验销售模式

新兴健身房“乐刻”之所以兴起，迅速成长成为全国连锁数量第二的健身机构，是因为其更关注调研人群需求，了解人群需求痛点，乐刻的营销策略就是对目标市场细分后，关注目标客户的情感体验，针对目标市场中的年轻人社恐情感特征，设计营销策略，搞定社恐的年轻人、吸引初次健身的人群

清虹健身俱乐部在市场定位中，90 后年轻人是其目标市场之一，该目标人群恰恰具有社恐、初次接触健身的两大特点，清虹健身俱乐部在销售模式上若只采用传统的预付年卡+热情推销模式，大概率会流失这部分目标人群。尝试社交增长营销，采用社交网络、线上、自助式销售模式，利用年轻人网络“社牛”，现实“社恐”的情感特性，促进体验营销情感策略实施。

Z 时代的年轻人，具有圈层文化、小众文化特性，在销售、授课等环节中增加二次元、国潮、宠物等元素，充分利用情感体验模块，并提供次卡、月卡、包月私教、团课预约、小团课、线上私教等多种选择，满足年轻人的消费需求。

女性会员、高知群体也是研究对象的目标市场，女性会员健身的目的多为塑形或减重，用会员的成功案例唤起正向情感，利用具备特色的锦旗展示区，刺激消费需求。高知群体具备掌握健康知识、健身目的明确的特点，营销中突出展现俱乐部健身的专业性，讲解采用专业术语与保健知识，增强俱乐部的可信度，促进销售。

5.2.2 满足分层需求的体验感

会员健身经历的不同，所带来的情感体验是不同的。初次接触健身的会员，需要打破自身的情感障碍，令其在健身房内的活动变得自然；具有一定资质的会员，需要的是与教练、其他会员之间的互动，获得专业指导与实现社交属性；更高一级的资深会员，一般会沉浸在自我训练中，期待的是参与竞赛与经验分享。会员资质的分层，教练的价值也应体现高低之差，俱乐部应根据教练的业务能力、资质等划分为明星教练、普通教练，费用按照等级设定，会员可以根据自身需求选择教练，改变现在无差异的付费标准，使会员感受到物有所值，教练价值充分体现。

另外，俱乐部团课时间固定、开课较早，营业时间较短等因素，周边单位部分会员工作节奏紧张、时常加班等等情况，使其无法按时上团课，坚持健身，会员复购率下降，俱乐部采用调研，了解会员需求，打破思维定势，调整团课时间，延长营业时间。对健身区域重新划分，设计卫星健身馆，卫星场馆采用 24 小时自助健身模式，满足不同层次需求，增加健身会员渗透率。

5.2.3 打造体验价值健身社区

社交属性是健身俱乐部的一个重要特性，它不仅是一个锻炼身体的场所，同时也是一个社交活动的平台。会员们在健身的同时，也有着社交的需求。为了满足这种需求，健身俱乐部建立线下和线上的健身社区，线下社区以其体验性、真实性、即时性，满足中年、老年会员渴望交流、互动的需求，吸引中老年会员。线上社区具备神秘性、随机性强、传播速度快，覆盖面广的特点，解决年轻人社恐、“宅一族”的社交需求。通过线上与线下社区互动，会员们在健身过程，健身后都能够在社区互动，可以找到志趣相投的健身伙伴，增进友情，提升认同感，从而提高训练效果，保持健身习惯。

在健身社区中，会员们可以分享他们的健身心得和目标成果。这种分享不仅可以得到他人的认可和鼓励，也能满足会员们的心理需求，实现自我价值的最高需求。这种社区的存在，无疑增强了健身俱乐部的吸引力，也提高了会员们的健身体验。

5.3 行动体验策略优化建议

5.3.1 为会员建立体验情境

团体操课设计过于平淡，主题体验情境缺乏，会员对团体操课强度、难度、训练要点等不明晰。俱乐部对操课馆重新设计、装饰，通过灯光、音乐、投影等设计主题体验情境，增加线上课程表，介绍授课教练特长、授课特点，并对课程进行情景渲染式介绍，帮助会员明确行动体验目的，引导其沉浸其中，感受体验维度中的逃避性体验、教育性体验。使会员在健身过程中忘记工作中的烦恼，生活中的琐事，不愉快的情绪被健身的挥汗如雨代替，在健身中提升健身知识，掌握技能，为会员带来难以忘记的体验与记忆。主题体验的设计可以根据节日、体育赛事、社会热点策划设计，特别是加入中国传统节日的元素设计，如：传统节日的竞技活动、新中式服装、民乐等民族元素，增加团体操课的娱乐性、趣味性、民族性、内涵性，会员最终用行动去体验团体操课，也在操课里收获顾客体验价值。

5.3.2 开发线上体验课程

俱乐部未采用小程序运营俱乐部，存在会员上课与健身的场所、时间固定且单一等问题。俱乐部应尽快开发并运营微信小程序，通过小程序展示健身俱乐部企业文化、环境设施、健身器械，介绍教练的特长、资质、性格、教学特色，展示会员风采、成功案例。组织开展各种线上训练营（如：减脂训练营、力量营地、搏击圈等等），详细介绍训练营的时长、燃脂效果、运动强度，并采用累积健身时长的模式，赚取积分，积分换购课程或纪念品的行动体验模式。线上小程序的运营，使会员可根据自身需求，实现线上预约，也可采用线上上课的模式锻炼。不同渠道、不同的价格，完全透明、自助、人性化的线上运营方式，每一名会员都可以自己设计一个专属于自己的健身计划，拥有一个专属于自己的健身房。

5.3.3 主办竞技类活动

兰州清虹健身俱乐部会员职业构成具有高知、学生较多的特点，伴随着俱乐部成长的 14 年，资深会员数量具有一定规模，该类会员具备一定的忠诚度，但顾客价值体现不明显，尽管资深会员对单纯的健身、锻炼已适应，并成为一种生活习惯，若有提升顾客价值感，增加获得感，在激烈的竞争市场引流、提高渗透率与复购率，俱乐部创办者需要开拓体验营销思路，可以举行周期性减脂挑战赛、力量竞技、我问教练代言等等竞赛活动，每项竞赛均有明确的目的与意义，筹划期即做好宣传与推广，采用线上直播或实时动态的方式，增加竞赛的观赏性、公平性、趣味性，会员通过竞技类活动在健身中找到自信与认可，激励会员健身的动力与决心，达到心理满足，增加主观体验价值。

5.4 思考体验策略优化建议

5.4.1 注重数据采集与分析

利用多种信息平台（如：微信公众号、小程序、微博、抖音、小红书等），为会员提供服务，从会员招募、团课销售，拓宽至加盟健身产品销售，创新产品推广，均可在信息平台进行。丰富数据收集途径，有效收集数据并利用大数据技术，掌握会员的显性、隐性特征，利用数据分析为会员进行精准画像，开发特色课程，

设计个性化产品，依据顾客群体数据，改进团体操课内容，在课程中加入理论知识讲解、营养知识建议，满足特定群体的需求。

收集会员健康信息，掌握会员的身体状况，为会员提供健身指引，引导会员根据自身身体状况，合理安排健身强度、时间，使健身活动科学、合理，避免受伤与发生意外。

5.4.2 重视教育性体验

任何年龄段的人群其健身最终目标都是“打造一个健康的自我”，正因为这一目标，若俱乐部注重会员的思考体验，使顾客粘性增加。不同年龄段有着不同的健康需求，年轻人需要科学的增肌、塑形；产妇需要合理的健身计划，采用专业知识，达到产后修复；中老年人需要规律的健身习惯，适度的力量训练，增加肌肉、保护关节、延缓衰老。这都不是仅仅采用盲目的节食手段去减脂所能达到的效果，在健身过程中，俱乐部设计套餐式健身计划，可以用拟人的手段，采用具有象征意义的 IP 形象代表某种健身模式，健身模式中包括健身时长、频次的规划、规范动作示范、营养搭配、合理拉伸、运动后休息安排等等，俱乐部通过为会员提供以上知识的输入，启发会员对健身目的、健康生活的思考，使健身真正成为贯彻人生的良好习惯。

5.4.3 以趣味化驱动内在价值

会员在有氧训练、无氧训练的过程中，伴随自己的通常是枯燥的跑步声、固定不变的动作、还要挑战自身极限，克服疲惫与劳累，同时教练提前设计好的训练计划，无法像游戏一样带给人娱乐感，缺乏趣味性，增加乏味感与疲劳感。俱乐部需要唤起会员改变自我、达到目标的决心体验营销策略，在健身计划中加入游戏环节，健身社区中发起自由 PK，或为会员拟定奖励计划，播放具有创意的健身、运动类宣传片，激发会员的发散性思维与联想式思维。在有氧健身区增加趣味感，激发兴趣，调动情绪，增加智力训练，使会员主动走进健身，感受娱乐体验。

5.5 关联体验策略优化建议

5.5.1 品牌带动会员体验差异化

传统健身俱乐部对教练的水平宣传、能力考核等均存在不重视、无体系的问题，清虹健身俱乐部在该方面存在提升空间。俱乐部教练均为长期专注在健身房供职的专职教练，体育院校本科学历，具备国家级教练专业证书，俱乐部在线上、线下宣传力度均需加大，教练注册小红书、抖音、微博账号，俱乐部协助运营，打造金牌教练，将金牌教练作为营销亮点，使金牌教练与俱乐部品牌关联更为紧密。在线上平台定期加入教练日常考核环节，帮助会员、目标人群了解教练日常工作中的另外一面，也使会员对健身的认知进一步了解，持之以恒，方能成功。

5.5.2 以发现式体验满足顾客需求

体验不是既定成型的商品，会员没有办法通过直接购买体验来感受其价值，俱乐部需要为会员创造“体验情境”，会员在体验情境中创造和感受价值。过于直白与多处重复的提醒式体验，令会员产生反感的情绪，此时，俱乐部可以用透过外部的统一表现形式，为顾客传递俱乐部的内涵与价值，以发现式体验满足顾客需求。比如：保洁员的时常保洁，传递出俱乐部关注每一名会员的健康；教练的时刻巡场、问候，传递出企业友好、人文的文化；温馨惬意的休息区，传递出俱乐部放松、舒适的功能；淋浴房便捷、周到的细节设计，传递俱乐部时刻为会员着想的理念。应用发现式体验，使会员在潜移默化中提升顾客价值，实现俱乐部的体验营销带来的品牌溢价。

5.5.3 多维度顾客满意度调查

对各类营销模式及改进目的设计不同的满意度调查问卷，定期与会员互动，帮助企业准确把握会员需求，对现阶段健身房的运营、课程、定价、环境、教练水平做出满意度评价，了解提升会员满意度和忠诚度的主要因素，掌握会员的需求痛点，有针对性的创新健身模式、推动俱乐部发展。采用多维度顾客满意度调查的目的使会员与俱乐部的发展紧密关联，并逐步建立完善多维度的俱乐部满意度标准体系，不断提升完善俱乐部体验营销策略，使会员在健身中改变生活方式、

改变自我，进而实现高于体验经济的变革经济。

6 兰州清虹健身俱乐部体验营销策略优化实施保障

6.1 组织管理

6.1.1 强化组织保障

需要对组织架构、岗位职责和 workflows 进行再次梳理，并在此基础上增加体验感服务的内容。将体验服务与顾客满意的服务理念深深地植根于每一个岗位和每一个员工之中。为了激励员工和会员尝试创新的体验事件和体验游戏，建立体验营销策略的激励机制。通过冠名、打折、奖金等方式，根据营销的结果给予奖励。同时，按时发放教练和员工的薪金，并购买保险，以保障他们的权益。建立节假日薪酬奖励机制和重大事件慰问机制，以增加员工的体验幸福感。这样不仅可以保障体验服务的质量，还可以提升顾客的满意度。

6.1.2 重视人员保障

员工与会员是健身俱乐部的核心资源，为人员提供保障机制，是健身俱乐部发展的要素。

(1) 人员培训

健身行业是一个较为反人性的行业，长期坚持健身是需要毅力与陪伴，且会员在健身中对巡场教练、私人教练、前台服务的要求较为苛刻，如教练的专业素养、相关知识、体型保持、沟通能力等。俱乐部在体验营销策略优化中，对人员在体验营销能力、医学知识、沟通技巧等方面注重系统性培训，使教练与员工掌握战略体验模块的应用，形成健身俱乐部差异性竞争优势。

(2) 绩效管理

绩效管理的目的是持续提升个人、部门和组织的绩效，清虹健身俱乐部充分调研、收集意见，制定科学、公平、有效的绩效考核方案，定期考核并及时将考核结果反馈至员工，绩效收入由工作业绩、顾客满意度、内部评价、特殊奖励等多维度构成，且在考核中加入团队与个人绩效比重，以团队促进个人绩效，用个

人提升团队绩效。

6.1.3 完善会员管理

会员是俱乐部发展与生存的必备条件，尤其是资深会员。会员管理的全面与有效性能使资源价值最大化。建立会员管理部门、引入会员管理数据库、制定会员管理方案、采用会籍顾问形式使会员管理数字化、具象化、专业化，实现对会员的精准画像，针对性的提供体验营销策略，增强会员的忠诚度与价值感。可对每位会员的入会日、生日、节日等采用短信提醒、赠送课程、神秘礼物等形式，提升顾客体验满意度，增加顾客粘性。

6.2 环境营造

6.2.1 机制保障

学会跨界参考体验营销的优秀企业，如：海底捞、迪士尼、耐克所采用的体验游戏、体验氛围等，在环境营造、活动中加入体验元素，模拟游戏、电影场景。清虹健身俱乐部结合行业发展趋势与内外部环境，将体验营销作为俱乐部长期营销策略。在俱乐部内部营造体验营销氛围，管理层、员工层均认识到体验营销的价值，按照体验营销理论知识体系，构建体验营销体系，保障体验营销机制有序运行，进行跨界成功案例学习，拓宽体验营销渠道。鼓励员工发现各营销环节、服务接触点中体验营销不足点、突破点，并建立与绩效鼓励体系，多层面、多角度、多途径优化、改善体验营销策略。

6.2.2 设备保障

随着线上健身产业的发展与热度提升，线下健身产业的优势越来越小，与线上健身抗衡，采用智慧化健身设备，也是体验营销策略的保障。在传统的健身器械中加入智能模块，家用设备无可替代的专业设备中，也能够即时显示卡路里的燃烧量、动作的规范性、运动计划是否合理，使未购买私教课程的会员感受到一对一的私教服务，也使社恐小白更好的融入健身锻炼中。

6.2.3 区域保障

在健身俱乐部内开辟沉浸式健身体验区域，通过采用收集顾客意见的方式，确定体验区域主题，不拘泥于健身，也可设计为阅读、休闲、影视、娱乐等活动区域。会员可根据自身爱好、特长、工作领域申请开展体验活动，俱乐部可协助招募相同爱好、兴趣的会员参与体验活动，加强会员间的互动，通过会员帮助俱乐部实现引流、推广的目的。

6.3 技术支持

6.3.1 建立会员数据库

建立会员数据库，引入会员数据分析软件，进行会员数据采集、基础会员数据分析、分析发掘会员价值、会员生命周期管理、会员购买行为分析等，帮助俱乐部掌握会员的消费行为，发现会员的潜在价值。采用数据分析软件能够有效清洗原始数据并对其的分析管理，保障原始数据的质量。通过消费时间、消费频率掌握会员忠诚度，用消费金额了解会员购买力等等，从而帮助健身俱乐部实现用户画像分析，实现体验营销策略优化。

6.3.2 运用蓝图技巧

蓝图技巧是改进企业服务质量的一种策略，又称服务过程分析，它可以通过分解组织系统和架构，鉴别顾客同服务人员的接触点，并从这些接触点出发来改进企业服务质量的一种策略。健身俱乐部借助蓝图技巧，对营销、服务流程进行梳理，从第一次接触会员（营销）开始，直至最终端的保洁、后勤服务，绘制全过程服务流程图，从中找出服务缺陷与薄弱环节，加强环节服务质量提升，保证健身俱乐部服务质量同质化。

7 结论与展望

7.1 结论

我国健身产业在 2013-2023 年近 10 年的发展历程中，保持着持续增长的状态

势，随着国家健康中国战略的规划的制定，全民大健康理念已渗透入体育相关产业，公共体育场馆的增加与共享、“互联网+”线上健身模式、新式健身房、智能健身舱、智能健身设备的涌现与发展，使得传统线下健身房在健身产业市场中竞争越发激烈，生存与发展均面临挑战。

清虹健身俱乐部是一家倡导“自然而回归生活”的健身理念的大型综合性健身中心，其服务目标包括健身、减脂、塑形、产后康复、术后康复、缓解疼痛等。在激烈的市场竞争环境下，清虹健身俱乐部用其独特的健身理念、丰富的健身项目、专业的健身服务、体验营销策略等差异化竞争优势，在健身领域内稳健发展十余年。但由于疫情期间线上健身模式与智能健身设备的蓬勃发展，线下健身房的市场份额不断下降。清虹健身俱乐部需要更好发挥体验营销策略在差异化竞争中的优势提升客户保持率、吸引新会员、增加市场份额。

本文运用战略体验模块（SEMs），结合访谈、问卷调查，通过 SWOT 分析法、市场营销环境分析理论、马斯洛需要层次论、顾客价值理论对兰州清虹健身俱乐部体验营销环境进行综合分析，发现研究对象存在健身房环境同质化、员工形象不佳、推销方式单一、团课设计雷同、数据收集应用不足、柠檬市场效应放大等体验营销策略问题，对研究对象提出体验营销策略优化建议，并对同类型健身机构提供体验营销策略参考依据。建议如下：

感官体验策略方面，采用与企业文化相契合的整体装修个性化设计，关注人性、注重细节。以员工外在形象传递健身房专业化、规范化。投入虚拟化设备，利用虚拟技术，产生沉浸式体验，丰富感官体验，增加健身兴趣；情感体验策略方面，尝试线上、自助式销售模式吸引目标人群。运用马斯洛需求层次论，满足顾客分层需求的体验感。打造体验价值健身社区，实现并放大健身俱乐部的社交属性；行动体验策略方面，运用灯光、音乐、投影等设计主题体验情景，感受逃避性体验。开发并运营微信小程序与线上体验课程，实现个性化健身。主办竞技类活动，激励会员健身的动力与决心，增加主观体验价值；思考体验策略方面，拓宽数据收集途径，实现精准画像，满足特定人群需求。提供健康知识的输入，启发会员对健身目的、健康生活的思考。健身计划中加入游戏环节，以趣味化驱动内在价值；关联体验策略方面，打造金牌教练，运用品牌带动会员体验差异化。透过外部的统一表现形式，以发现式体验满足顾客需求。定期设计与发布满意度

问卷，建立完善多维度的俱乐部满意度标准体系，实现向变革经济的过渡。

7.2 展望

由于本研究开展时间有限，个人理论知识体系丰富度不够，对健身行业的研究属于跨领域研究，时间、环境、精力等原因，使研究的深入性不够。研究对象地处内陆欠发达地区，由于地域、经济、社会、技术等影响因素，研究结果对发达城市的同类型健身俱乐部的指导性不强。同时研究结果中的对策与建议，需要进一步实践检验，确定其有效性与指导性。

在未来的研究中，关注国家大健康政策的规划，健身行业在体验营销策略方面的实施，通过服务领域中体验营销策略实施的经典案例和研究成果，提升体验营销与体验经济的理论水平、研究能力，为健身房营销模式的丰富、转变提供参考依据。

参考文献

- [1] Ali I, Mehmet B, Hatice G I. Experiential Marketing, social judgements, and customer shopping experience in emerging markets[J]. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 2019, 31(2): 499-515
- [2] Booms, B. Marketing strategies and organizational structures for service firms. [M]. In *Marketing of services*, American, 1981
- [3] Carù, A., & Cova, B. Revisiting consumption experience: A more humble but complete view of the concept[J]. *Marketing Theory*, 2023, 3(2): 267-286.
- [4] Carter, B. Case Studies Highlight Successful Renovations[J/OL]. <https://www.americanspa.com/commercial-clubs/case-studies-highlight-successful-renovations>, 2009.05.01
- [5] Dai, M., Luo, J., & Tang, X. Impact of online experiential marketing on customer satisfaction and behavioral intentions: The moderating role of online shopping experience[J]. *Frontiers in Psychology*, 2021(12): 61-65
- [6] Derek Lai Teik Ong, Wei Xin Yap. The Impact of Gym Club Servicescape on Individual Behaviour: The Mediating Role of Emotional Response[J]. *Journal of Global Sport Management*, 2017, 2(2): 128-142
- [7] Elsa Regina Monteiro Vieira, José Ferreira. Strategic framework of fitness clubs based on quality dimensions: the blue ocean strategy approach[J]. *Total Quality Management & Business Excellence*, 2018(13): 14-18
- [8] Hutson, D. J. (2013). “Your body is your business card”: Bodily capital and health authority in the fitness industry[J]. *Social science & medicine*, 2013, 90, 63-71
- [9] Han, H., & Youn, K. Exploring the effects of virtual reality (VR) on consumers' intention to revisit fitness clubs: Integrating subjective well-being and technology acceptance model[J]. *International Journal of Information Management*, 2019(49): 352-360
- [10] Huang, L., & Li, X. Emotional value in fitness centers: The mediating role of experiential satisfaction in the relationships among core service, price perception,

- and behavioral intention[J]. *Journal of Sport and Health Science*, 2017,6(2):210-217
- [11] Irwin, R. L., Sutton, W. A., & McCarthy, L. M. *Atmospherics as a sport promotion tool. Sport promotion and sales management[M]*. Champaign, Ill., Human Kinetics,2002
- [12] Kotler, P. *Marketing management[M]*. Pearson Education India,1967
- [13] Kwak, D. H., & Lim, H. The impact of fitness club service quality on customer satisfaction and loyalty: A study of fitness club members in South Korea[J]. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 2019,43(5):779-803
- [14] Lauterborn, B. New Marketing Litany: Four Ps Passé: C-Words Take Over[J]. *Advertising Age*, 1990,61(41):26
- [15] Leveau, P.-H., & Camus, e. S. Embodiment, immersion, and enjoyment in virtual reality marketing experiences[J]. *Psychology & Marketing*, 2023 (40): 1329-1343
- [16] Li, X., & Huang, L. Effects of service innovation on customer satisfaction and behavioral intention in fitness centers: The mediating role of experiential value[J]. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2020(53): 10-16
- [17] McCarthy, E. J.. *Basic Marketing A Managerial Approach[M]*. Homewood (Illinois): R. D. Irwin,1960
- [18] Pine, B. J., & Gilmore, J. H. Welcome to the experience economy. [J].Cambridge, MA, USA: Harvard Business Review Press,1998,76(4): 97-105
- [19] Ratten, V., & Usmanij, P. Motivating the member experience: A study of a wellness and fitness club[J]. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 2019,7(1):150-157
- [20] Robert B. Woodruff. Customer Value: the Next Source for Competitive Advantage[J].*Journal of the Academy of Marketing Science*, 1997(25):139-153.
- [21] Sangtani, V., & Khanduja, D. Understanding customer loyalty in fitness club industry: The role of satisfaction, trust, and commitment[J]. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2019(48): 153-163

- [22] Sarstedt, M., Wilczek, C., & Schneider, A. Customer engagement and experiential marketing in fitness clubs: A cross-cultural study[J]. *Journal of Business Research*, 2019(101):725-734
- [23] Spenader, A., Halin, N., & Gliga, A. Augmented reality marketing in fitness clubs: Exploring customer experiences. *International Journal of Information Management*, 2020(52):102-107
- [24] Woodard-Chavez, Karen. Sales Skills Need Refining If Clubs Are to Thrive[J]. *Fitness Business Pro*, 2009(16):32-34
- [25] Zeng, F., Zhang, Y., & Wang, Y. Exploring the influence of fitness club environment on customer satisfaction: The role of perceived value[J]. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2019(51):359-367
- [26] 安贺新, 张爱玲. 服务营销[M]. 上海: 上海财经大学出版社, 2020, 280-293
- [27] 鲍刘浩. 运城市商业健身房运营现状及发展策略研究[D]. 硕士学位论文, 西北师范大学, 2021
- [28] 伯恩德·H·施密特. 体验营销[M]. 北京: 清华大学出版社, 2004:23-25
- [29] 曹正雷. 论体验营销的应用策略——以 A 公司为例[J]. *广西质量监督导报*, 2020(10), 230-231
- [30] 陈昌盛, 许伟, 兰宗敏, 江宇. “十四五”时期我国发展内外部环境研究[J]. *管理世界*, 2020(10), 1-13, 40
- [31] 陈雪颖. 浅析体验营销对顾客再消费的影响——以海底捞附加服务为例[J]. *中国市场*, 2020(08), 135-141
- [32] 崔雪萍. 健身俱乐部体验营销的策略设计与实证研究[J]. *浙江师范大学学报(自然科学版)*, 2016, 39(03), 346-350
- [33] 付婉瑶. 云镜生态园体验营销研究[D]. 硕士学位论文, 江西财经大学, 2022
- [34] 菲利普·科特勒, 凯文·莱恩·凯勒, 卢泰宏. 营销管理: 第 13 版·中国版[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2009
- [35] 甘露, 谢雯, 贾晓昕等. 虚拟现实体验能替代实地旅游吗?——基于威士伯峰虚拟现实体验的场景实验分析[J]. *旅游学刊*, 2019, 34(08):87-96
- [36] 高琳. L2 咖啡店的体验营销策略研究[D]. 硕士学位论文, 山东大学, 2023

- [37] 葛卫忠. 商业健身俱乐部体验营销策略[J]. 体育学刊, 2010, 17(09):126-128
- [38] 顾竞竞. C 购物中心体验营销优化研究[D]. 硕士学位论文, 华东师范大学, 2021
- [39] 郭萍, 陈铮宇, 项兰鸥等. 体验营销对顾客购买意愿的影响——基于迪卡侬的实证研究[J]. 惠州学院学报, 2023, 43(02), 97-102
- [40] 韩国颖, 张科. AIGC 营销:人机共生式营销模式推动数字营销向数智化跨越[J]. 企业经济, 2024, 43(02):111-124
- [41] 胡雪洁. 基于顾客满意度的休闲农庄体验营销策略研究[D]. 硕士学位论文, 安徽财经大学, 2023
- [42] 黄琍. 体验营销:改变经营策略[J]. 企业研究, 2017(02), 50-52
- [43] 佳思, 孙梅红. 新零售环境下体验营销对顾客象征性消费的影响[J]. 商业经济研究, 2022(18), 81-84
- [44] 卡米来、杨静静、傅冬. 以客户为中心的体验营销策略模式实例分析[J]. 长江技术经济, 2020, 4(S2): 95-96
- [45] 克里·史密斯, 丹·哈努福. 体验营销[M]. 北京: 人民邮电出版社, 2018
- [46] 李晨雅. 体育经济视角下健身俱乐部的市场营销途径探讨[J]. 中国商论, 2020(11), 53-54
- [47] 李健, 唐建荣. 虚拟体验营销对消费者口碑推荐的影响[J]. 商业经济研究, 2022(19), 71-74
- [48] 刘巍、崔玉虎. 浅析宜家家居体验营销策略[J]. 纳税, 2019, 13(10):285
- [49] 刘仲吉. 关于市场营销中的体验营销应用实践分析[J]. 营销界, 2020(12), 50-52
- [50] 龙丞, 肖雅雯. 有关商业健身俱乐部体验营销的研究[J]. 艺术科技, 2016, 29(04):336
- [51] 马英辉. 体育经济视角下健身俱乐部的市场营销途径[J]. 现代营销(经营版), 2019(07), 113
- [52] 孟奕爽, 余妍希. 基于 Citespace 的国内情感营销研究热点分析[J]. 北方经贸, 2024(02):69-73

- [53]沈珺彧, 仪修彤, 何子艳, 韩羽忻. 健身产品“新零售”化视角下平价健身房发展探究[J]. 中国市场, 2019(35), 129+138
- [54]滕乐法, 吴媛媛, 李峰. 越沉浸越好吗? ——品牌体验中消费者沉浸程度的双重影响研究[J]. 管理世界, 2020(6):153-167
- [55]王文龙. 智慧化商业健身俱乐部对消费者价值共创行为影响研究[D]. 山东大学, 2024
- [56]吴芳. 体验营销: 思辨、趋势与实践[J]. 国际品牌观察, 2022(19), 19-24
- [57]杨宏儒. 电子商务环境下体验营销对顾客忠诚的影响研究[J]. 商场现代化, 2022(20), 13-15
- [58]余松松, 庞微微, 胡凤婷, 刘姣. 顾客体验价值为导向的瑜伽馆体验营销策略研究[J]. 现代商业, 2021(4), 3-5
- [59]张楠. 品牌角色和产品类型对购买意愿的影响研究[D]. 硕士学位论文, 大连理工大学, 2020
- [60]张世举. 体验营销的本质内涵及其运行模式[J]. 商业研究, 2005(19):102-104
- [61]章妮. “新零售”时代企业体验式营销策略研究——以奥康智慧门店为例[D]. 硕士学位论文, 浙江理工大学, 2023
- [62]张楠, 翟雪松. 5G 视域下虚拟现实出版的价值共创研究[J]. 出版广角, 2020(11): 14-18

附录一

兰州清虹健身俱乐部体验营销研究访谈提纲

访谈对象：兰州清虹健身俱乐部管理层（包括健身教练）、会员。

访谈目的：了解清虹健身俱乐部的体验营销现状，收集不同群体的意见和建议，在研究分析的基础上，为体验营销策略改进提供参考依据。

访谈时请注意礼貌，并建立良好的沟通关系。在访谈过程中要注意倾听，并记录重要的信息。在访谈结束后，要向访谈对象表示感谢。

A. 面向俱乐部会员和消费者的访谈：

A1. 基本信息：询问受访者的性别、年龄、职业、收入等基本信息，以了解受访者的背景特征。

A2. 健身行为：询问受访者的健身目的、频率、时长、方式等健身行为，以了解受访者的健身需求和习惯。

A3. 您为什么选择加入清虹健身俱乐部？

A4. 您对清虹健身俱乐部的环境、设施、服务有什么看法？

A5. 您对清虹健身俱乐部的价格、会员政策有什么看法？

A6. 您对清虹健身俱乐部的教练有什么看法？

A7. 您对清虹健身俱乐部的体验营销活动有什么印象？

A8. 不论是您参与过的还是听说但没有参与的，您认为这些活动的效果如何？

A9. 您认为清虹健身俱乐部在体验营销方面可以改进的地方有哪些？

A10. 您希望清虹健身俱乐部未来在体验营销方面开展哪些活动？

B. 面向俱乐部管理方（包括健身教练）的访谈：

B1. 请您简要介绍一下您在兰州清虹健身俱乐部的角色和职责。

B2. 对于您来说，体验式营销的含义是什么？

B3. 您认为健身俱乐部是否有必要采取体验式营销？请给出具体理由。

B4. 根据您的经验，兰州清虹健身俱乐部的体验式营销策略是否成功？有哪些方

面需要改进？

B5. 体验式营销通常与互动和参与有关。您认为俱乐部在促进会员之间的互动和社交方面做得如何？

B6. 您是否曾经参与策划和组织俱乐部举办的体验式营销活动？您觉得这些活动能否提升了员工对公司（俱乐部）的认同度和满意度？

B7. 您对体验式营销在健身行业未来的应用有什么看法？您认为这种策略是否将成为吸引会员和保持会员忠诚度的关键因素？

B8. 如何平衡提供卓越的健身体验与维持经济可行性之间的关系？在保持服务质量的同时，您采取了哪些策略来控制成本？

C. 共性问题：

C1. 您认为清虹健身俱乐部的体验营销策略有哪些优点和不足？

C2. 您对清虹健身俱乐部体验营销策略的未来发展有什么建议？

C3. 您认为体验营销在健身行业的应用前景如何？

附录二

兰州清虹健身俱乐部体验营销研究调查问卷

导语：本调查问卷只面向兰州清虹健身俱乐部健身会员，不涉及个人隐私信息，会按照规定对回答内容保密，信息只用作科学研究。

1. 你的性别是？
A. 男 B. 女
2. 你的年龄是？
A. 18 岁以下 B. 18-25 岁 C. 26-35 岁 D. 36-45 岁
E. 46-55 岁 F. 56 岁以上
3. 你的职业是？
A. 学生 B. 教师 C. 医生 D. 律师 E. 工程师
F. 公务员 H. 企业家 G. 自由职业者 L. 其他
4. 你的月收入是？
A. 3000 元以下 B. 3000-5000 元 C. 5000-8000 元 D. 8000-12000 元
E. 12000-20000 元 F. 20000 元以上
5. 你健身目的是？
A. 塑形减肥 B. 增强体质 C. 缓解压力 D. 增加自信
E. 结交朋友 F. 其他
6. 你每周健身的频率是？
A. 每天都健身 B. 每周 5-6 次 C. 每周 3-4 次
D. 每周 1-2 次 E. 不定期健身
7. 你每次健身的时长是？
A. 少于 30 分钟 B. 30-60 分钟 C. 60-90 分钟 D. 超过 90 分钟
8. 你健身的方式是？
A. 参加团体课程（如瑜伽、舞蹈、有氧操、动感单车等）
B. 使用器械（如跑步机、力量训练器材等）

- C. 自由锻炼（如跳绳、俯卧撑、仰卧起坐等）
- D. 私教指导（如一对一或一对多的私人教练服务）
9. 你选择清虹健身俱乐部的原因是？
- A. 地理位置方便（如靠近家或工作地点）
- B. 环境舒适（如空间宽敞、设施齐全、卫生干净等）
- C. 服务优质（如前台热情、教练专业、活动丰富等）
- D. 费用合理（如价格适中、优惠多、性价比高等）
10. 你对清虹健身俱乐部的整体印象和满意度是？
- A. 非常不满意 B. 不满意 C. 一般 D. 满意 E. 非常满意
11. 你对清虹健身俱乐部的硬件设施（如器械、更衣室、淋浴间等）的满意度是？
- A. 非常不满意 B. 不满意 C. 一般 D. 满意 E. 非常满意
12. 你对清虹健身俱乐部的软件服务（如前台接待、教练指导、活动组织等）的满意度是？
- A. 非常不满意 B. 不满意 C. 一般 D. 满意 E. 非常满意
13. 你对清虹健身俱乐部的教练质量（如专业水平、沟通能力、服务态度等）的满意度是？
- A. 非常不满意 B. 不满意 C. 一般 D. 满意 E. 非常满意
14. 你对清虹健身俱乐部的氛围气氛（如音乐、灯光、装饰、人员素质等）的满意度是？
- A. 非常不满意 B. 不满意 C. 一般 D. 满意 E. 非常满意
15. 你是否参与过清虹健身俱乐部提供的体验式营销活动（如主题课程、会员聚会、健康讲座等）？
- A. 是 B. 没参加过，但是了解 C. 没参加过，也不了解
16. 如果你参与过体验式营销活动，你对活动的内容、形式、效果的满意度是？
- A. 非常不满意 B. 不满意 C. 一般 D. 满意 E. 非常满意
17. 如果你没有参与过体验式营销活动，你的主要原因是什么？
- A. 没有时间 B. 没有兴趣 C. 没有知晓 D. 其他（请说明）
18. 你认为清虹健身俱乐部提供的体验式营销活动对你的健身效果和体验有什么影响？（请用自己的话描述）

19. 你希望清虹健身俱乐部未来能够提供什么样的体验式营销活动？（请用自己的话描述）

20 . 你对清虹健身俱乐部未来发展有什么期待和建议？（请用自己的话描述）

后记

道阻且长，行则将至。珍贵、充实、难忘的硕士研究生生活终将慢慢淡出我的生活，但是在三年求学期间母校兰州财经大学的“博修商道”的校训，令自己对求学、修身、履职、品德的理解深刻、升华，为未来人生规划、事业发展开拓思路，铺就坦途。难以忘记图书馆内莘莘学子渴求知识的身影，教学楼里各位先生的倾囊相授。入学伊始，老师的严格要求为自己的求学之路、研究规划给予明确、清晰的指导，使学位论文的开题、撰写、修改过程严谨、认真、求实、求真。学业的顺利进展离不开老师的悉心指导、辛劳付出。在此特别感谢导师陈刚教授，先生渊博的专业学识、严谨的治学风范、勤勉的工作态度，使我的学术论文在选题、构思、修改最终成稿等环节的顺利完成给予莫大的支持与帮助，并且启迪我专业知识获取途径与应用技巧，使我获益终身。同时感谢班主任、班干部、各位同学对我在校期间的关心与帮助，帮助我答疑解惑，帮助我战胜困难，帮助我获取研究资料，还要感谢父母、爱人、女儿对我学习的支持与莫大的鼓励，自求学之日起，周末生活被学习占据，家人的无私与无求，是自己的莫大动力。

三年的学习生涯，收获了师生情、同学情，每位同学均在自己的岗位上已收获过掌声与荣誉，但他们孜孜渴求、勤勉努力的学习动力鼓励着彼此，让我们这个集体朝气而向上。“心有所信，方能行远；学有所悟，而后笃行”，尽管要告别校园生活，但求学期间带给自己的信念、理想、成长、收获，均会让我在未来人生的道路上辛勤耕耘，不断收获。最后，再次感谢陈刚教授、各位先生、母校的培养，让自己在不惑之年收获成果。

作者：付晓燕

2024年5月31日