



運動中心女性行銷策略之個案研究

王豐家 / 國立臺灣師範大學

鄭志富 / 國立臺灣師範大學

蔡秀華 / 國立臺灣大學

摘要

本研究根據行銷組合策略觀點探討臺北市信義運動中心女性行銷之內涵，進而深入瞭解其女性顧客行銷策略之建構元素及具體內涵。研究採立意抽樣的方式，選取高階主管及職員共三人，以半結構式深度訪談為研究方法蒐集所需資料，並與相關文獻和理論相互對照，做為研究信度與效度之檢驗依據。(一) 個案行銷策略之產品內容上，係以運動課程名稱微調，成功吸引女性顧客；(二) 個案行銷策略之價格內容方面，則是針對新課程優惠定價以建立當地居民歸屬感為關鍵，尚無針對女性顧客擬定價格優惠；(三) 個案行銷策略之通路內容部分，主要以瞭解鄰近百貨商圈女性族群特性，進而設計課程及活動；(四) 個案行銷策略之促銷內容，乃透過舉辦節慶活動過程宣傳新活動，以口碑行銷方式創造新客群。本研究之個案信義運動中心針對女性顧客族群分別運用產品、通路及促銷之行銷策略，在課程名稱微調、瞭解該區女性族群特性及創新多元的口碑行銷宣傳，成功吸引女性客群，並且透過長期定價優惠，與當地的民眾建立顧客歸屬感，有助於全面提升信義運動中心營運效益。建議後續研究可與民營運動俱樂部，進行不同經營屬性運動組織之女性行銷策略差異探討，以探究不同經營業者行銷策略之異同，提供運動中心營運之參酌。

關鍵詞： 運動中心、運動行銷、女性顧客



Female Marketing Strategy in Sport Center

Fong-Jia Wang / National Taiwan Normal University

Chih-Fu Cheng / National Taiwan Normal University

Hsiu-Hua Tsai / National Taiwan University

Abstract

The study aimed to identify the element and specific content of female customers' marketing strategies in Xinyi Sports Centers from Marketing Mix Strategies perspective. Data were collected through semi-structured interview and a Purposive Sampling was adopted in selecting interviewees, including the total of three executives and staff. Interview results then were compared with the relevant references in theory to assess the reliability and validity. The results revealed: (1) Customizing the products, in this case, adjusting the sports courses' title was complemented to attract female customers successfully. (2) Prices were made long-term preferential to the local residence to establish a sense of belonging. However, no preferential pricing was conducted targeting female customers. (3) The design of activities in sport courses were made to target the female workers in nearby Central Business District. (4) Promotion were complemented through organizing marketing activities, such as throwing festivals and offering free trial to create new customer groups though Word of Mouth Marketing. The study concluded that Xin-yi sport center has applied marketing mix, including the adjustment of sports courses' title, giving a long-term preferential price to local residents to target female customers as its main customer group. Follow-up research is suggested to compare the differences in female marketing strategies between municipal sports center and private sport clubs as a reference to future marketing strategies.

Keywords: sports center, sports marketing, female customers



壹、緒論

一、研究背景

近年來，由於國民休閒型態轉變，使得國人善用閒暇之餘參與各項運動，對健康生活的需求愈趨增加，使得我國參與運動的民眾逐漸進入高峰期。另一方面，國人也期盼在政府單位的監督下，故運動中心場館設施能提供國人高品質的服務或休閒活動，供其國人參與（林秉毅、黃任閔、劉田修，2004；葉公鼎，2005；劉瑋蘋、高俊雄、康正男，2010）。由此可見，運動中心乃國民參與運動的重要場所，其營運不但與使用者息息相關，更成為管理者關注與重視的焦點。臺北市十二座運動中心採公辦民營（operate and transfer, OT）營運方式委託民間經營，政府透過民間業者多元化經營策略、專業人才服務及豐沛資金投入，創造公共部門與民間企業合作的雙贏機制（周宇輝、康正男、高俊雄，2012；倪瑛蓮、施致平，2012；黃蕙娟、李俞麟，2012）。運動中心提供社會大眾參與運動的場館，使每位居民皆有使用的機會，而營運業者更透過不同行銷策略提升服務品質，使民眾能夠享有舒適的運動空間。其中，女性族群為運動中心重要的顧客市場。

根據臺北市政府體育局（2014）性別統計資料顯示，女性運動人口數從2009年466萬人次上升至2013年的579萬人次，而女性民眾參與公辦民營運動中心使用人次成長幅度高達24.3%，顯示臺北市參與運動的女性人口日趨增多，對於運動中心的使用亦大幅增加。其中，在臺北市信義運動中心1,040,958使用人次中，女性為676,705人次，佔六成五，在臺北市十二座公辦民營的運動中心女性顧客使用人次比例中，排行第一（臺北市政府體育局，2013）。賴秀芬、江丹桂與唐家慶（2011）針對信義運動中心使用者調查發現，顧客來源多集中在女性，且女性顧客運動需求已成為規劃營運策略必須考量的因素，以開發更多女性所需相關服務、課程與器材是行銷經營策略重要課題。且由信義運動中心顧客來源集中於女性消費者得知，該區域女性運動需求已超越男性（賴秀芬等，2011）。依據臺北市信義戶政事務所2013年性別統計人數發現，信義區女性比男性多了9,172人。在運動中心使用人次統計顯示，信義運動中心女性來客數比例較高。再者，個案所在位置鄰近學校單位、公私機關、百貨商圈聚集眾多人潮以及女性顧客族群，故在行銷策略規劃上，掌握女性運動需求已成為關鍵因素。基於上述發現，信義運動



中心因地域特性及周遭環境因素，使女性顧客族群眾多。爰此，透過信義運動中心做為個案探討對象，實有其代表性。

Kotler (1997) 指出企業若能掌握消費者內在需求，並且提供實質利益與滿意的服務，則將成為企業核心行銷策略的成功要素。透過了解消費者需求與特性，吸引消費者願意多次使用運動中心之動機，掌握消費者之特性與需求，才能創造核心行銷策略。回顧行銷策略之理論發展，美國市場行銷學會 American Marketing Association (2006) 進一步給予行銷最新註解為：「行銷是創造、溝通、傳遞價值予顧客及管理顧客關係，使組織及利益關係人受益的一種組織功能」。行銷是一種管理的過程，此過程中個人與群體經由與他人交換產品與價值，進而獲得他們的需求，創造受益之功能。而構成市場行銷策略之內容定義為可控制的變項，包含產品、價格、通路及促銷四大元素 (Kotler, 2000；McCarthy, 1960)。產品係指有形或無形，包含服務生產規劃及產品管理與新產品發展；價格為消費者在購買過程所需付費的金額、定價目標與策略及商業化制定市場價格的方式；通路為分配產品管道系統發展、顧客分佈服務及零售、批發商其策略規劃；促銷為分配綜合性市場、行銷人員透過促銷工具來安排行銷活動及顧客服務、廣告與促銷方式 (鄭志富等，2010；Kotler, 1997)。

基於上述，在行銷市場運作結構中，可知行銷策略分為四大構面，分別是產品、價格、通路以及促銷策略，各項策略功能性構面相互影響整體市場之運作效果，廖俊儒與程紹同 (2012) 指出在經營運動產業必須擬定合適的行銷策略，滿足目標市場之需求。因此全面行銷組合思維的行銷，應以創造顧客價值為優先考量，才能規劃符合顧客需求之產品；同時如何透過行銷策略組合主要合作為落實執行策略，需強調行銷市場運作中的行銷關係。是故，行銷首先要站在消費者立場，了解消費者需求與特性，才能將行銷完整傳達給消費者，達成目標市場之效益。然而，在過去市場行銷策略研究中，大多著重於概念發展模式，以及滿足消費者需求的行銷策略為觀點 (Fullerton & Merz, 2008)。因此，在市場行銷策略運作中，建立特定顧客族群的市場行銷策略組合，有其必要性。

行銷活動所面臨的是一個變化無常的經營環境，往日成功的行銷策略並不代表適用於當日之情況。近年，女性運動意識提升，使女性運動需求日趨增加，顯見女性已成為運動產業中不可忽視的潛在顧客族群市場 (甘允良，2004；李素馨，1997)。換言之，行銷若不拋棄就以男性消費者為主的行銷



思維，終將無法在這快速變遷的市場中繼續生存（李佳錦，2007；羅晨澍，2011）。楊幼蘭（2004）指出，女性行銷不等同於女性化，而是針對女性的需求與特性去思考，女性行銷應以女性作為市場區隔，影響女性參與的因素不是活動的種類，而是行銷方式來決定。汪仲（2000）、胡幼慧與周雅容（1996）進一步提出，針對女性消費者之行銷方式，應透過貼心關懷，以及感性、切身的訴求，敏銳掌握女性敏感的心理，與女性消費者建立良好關係，引發互動以及建立情感連結，提升女性消費動機。因此，在運動中心如愈能滿足女性顧客內在需求其參與意願愈高，運動中心的市場行銷應針對不同顧客族群的市場，滿足顧客需求，針對女性顧客的行銷計劃，則必須了解女性顧客所重視的需求及女性消費者之特性，使在運動中心市場中，與女性顧客產生共鳴，是建立女性市場的關鍵要素（倪瑛蓮、施致平，2010；黃蕙娟，2012；羅明屏、鄭志富，2012；Daniel, Lynn, & Anita, 2003; Theodorakis, Howat, Ko, & Avourdiadou, 2013）。

回顧過去運動中心相關研究發現，臺北市信義運動中心參與使用者以女性顧客居多，顯示女性運動需求已成為運動中心規劃營運策略必須考量的要素，由此可見，女性是新時代重要潛在商機，也是運動中心市場中極待開發與把握的消費族群。因此，運動中心女性顧客市場開發實具有可行性與前瞻性，而如何將行銷概念置入女性運動市場，將是建立運動中心女性顧客行銷策略之重要課題，不過有關運動中心女性行銷策略之研究，至今仍未臻完善。部份研究顯示，不同顧客族群在運動中心，針對服務品質的滿意度影響程度不同（Ghobadian, Speller, & Jones, 2014; Sevastia & Nicholas, 2014）。但綜觀當前運動中心行銷策略相關研究，多聚焦於顧客滿意度與服務品質之探究，仍鮮少針對特定族群的顧客發展一套結合產品、價格、通路以及促銷的市場行銷策略。爰此，本研究應用市場行銷策略之四大要素為依據，以個案研究的方式，深入探討信義運動中心女性顧客之行銷規劃，以了解信義運動中心建立女性顧客市場的關鍵要素，提供經營業者更客觀的資訊。同時，俾利後續相關營運策略規劃之參考，進而增加市場競爭優勢，完善運動中心規劃女性顧客行銷策略之目標。

二、研究目的

本研究旨在瞭解臺北市信義公辦民營運動中心針對女性顧客所規劃之行銷策略。應用 McCarthy (1960) 提出之產品、價格、通路及促銷之市場行銷



策略要素為立論基礎，分析個案女性顧客行銷策略，希冀研究結果可提供國內公辦民營之運動中心女性顧客行銷策略規劃時之參考。

貳、研究方法

一、研究範圍與對象

本研究在運動中心行銷策略運作中，探討信義運動中心如何擬定女性行銷策略之過程。個案所在位置鄰近學校單位、公私機關、百貨商圈聚集眾多人潮以及女性顧客族群，因地域特性及周遭環境因素，使女性顧客族群眾多。故在行銷策略規劃上，掌握女性運動需求已成為關鍵因素。爰此，以臺北市信義運動中心為個案研究對象，實有其代表性。本研究透過立意抽樣的方式，選取該運動中心行銷部門高階主管共三人為訪談對象。三位受訪者皆長期服務於該單位，在信義運動中心的行銷規劃訂定具有代表性，其能以管理者的角度，提供具完整且全面的資訊。鑑於本研究探討之目的屬於探討運動中心女性顧客行銷策略規劃，據此，訪談對象以高階主管或具有實質決策權者最具代表性。透過半結構式的訪談，研究者得進行蒐集研究相關資料，藉以瞭解臺北市信義運動中心女性顧客之具體行銷策略。

二、半結構式訪談法

訪談法即是透過對談之過程，即研究者與研究參與者平等的互動關係來進一步交換雙方的觀點。訪談研究法有不同之功能，可了解研究對象對某個研究主題過去經驗、價值觀，以及他們對這些事物的意義解釋。因此，透過訪談的過程，研究者可以完整地從不同角度對事件進行深入的描述，並在有主題、有系統的架構下，讓受訪者回答問題（鈕文英，2013；潘淑滿，2005）。而半結構式型的訪談，是研究者事先根據文獻、理論及專家學者修訂後，進而編製訪談大綱。使用訪談大綱探討研究參與者對於某個主題的意見和觀點，研究者能獲得預期之資料。

在實施程序中，研究者首先透過電子郵件與電話訊息與受訪者聯繫，並透過電子郵件寄送訪談大綱予受訪者。經受訪者同意後，再分別和受訪者預約訪談時間及地點。兩次訪談分別於 2014 年 10 月以及 2014 年 11 月完



成，地點皆在受訪者辦公室，皆在其熟悉環境下進行，使個人能自在接受訪談，每人每次訪談時間約 50 分鐘至 75 分鐘之間。

研究工具根據 McCarthy (1960) 提出構成市場行銷策略要素之內容，及鄭志富等 (2010) 指出行銷策略組合做為訪談理論基礎，並參考倪瑛蓮與施致平 (2010) 運動中心顧客參與影響因素，包含產品價格、軟硬體設施、促銷方式、專業服務之行銷構面，再依據相關文獻資料彙整結果，經學者專家審查修正後，形成正式訪談大綱。訪談大綱共有四大主題，主題一為「請問在您任期中，信義運動中心從 2009 年開幕到 2014 年至今，在行銷活動及運動課程安排等規劃有哪些？」；主題二為「請問近年來信義運動中心在運動課程的設計上的考量因素有哪些呢？如：場地限制、行銷考量等，及在課程收費、場地收費價格上考量要素有哪些？」；主題三為「近年來，前來信義運動中心運動的女性民眾比男性民眾多，如何看待在這樣的情況，有沒有在針對女性顧客設計行銷策略呢？或是提出女性相關的運動課程優惠方案等？」；主題四為「目前信義運動中心設計眾多不同列的運動課程，以女性顧客為主的課程及活動是如何設計與安排呢？」。

三、資料分析

本研究進行訪談事先獲得受訪者同意並簽署訪談同意書，訪談過程中進行全程錄音，研究者再將錄音稿轉成逐字稿，詳細紀錄受訪者內容，並寄回至受訪者確認內容以增加資料之正確性。為區分受訪對象，研究者在紀錄時，分別以「A1」、「D1」、「C1」代表三位受訪者。

研究採用主軸式編碼，根據研究問題分類不同範疇之關鍵性符碼，將訪談文字稿分為四構面，分別為「產品構面」、「價格構面」、「通路構面」以及「促銷構面」等四項構面，再根據訪談逐字稿中之關鍵字詞，將訪談內容編碼成為不同的概念之分類。資料分析則採用內容分析法，透過系統且客觀的過程，界定文字明確特徵，再根據類別的特徵，進行次數分配的歸納與處理，並來回檢視訪談文字稿及理論架構後，詮釋訪談文字稿為具體概念分析之結果 (鈕文英, 2013)。本研究以 McCarthy (1960) 提出構成市場行銷策略要素之內容，及鄭志富等 (2010) 指出行銷策略組合做為訪談理論架構做為編碼依據，並邀請兩位分析編碼者同步進行主軸式編碼，若編碼意見分歧時，則由第三位編碼者協助編碼，編碼完成後，在相關文獻進行分析與比較，促進概念更加具體並且具備理論性，表 1 即為本研究編碼登錄之範例，第一欄



為受訪者編號；第二欄位為訪談進行時間；第三欄由錄音檔轉成逐字稿之內容；第四欄位則為不同的概念之分類。

表1
編碼登入範例

受訪者	時間	逐字稿內容	不同的概念之分類
A1	16:24	運動課程都是為女性設計比較多，課程名稱上做微調，如：加上魅力、塑身或加上炫雅、少女時代等。	產品構面：課程名稱設計上微調，如：魅力、塑身。成功吸引女性。
D1	20:48	吸引附近主婦、女性顧客前來參加學齡前運動課程，如：下午時段親子互動課程，讓小朋友跟媽媽一起參與。	產品構面：贈送女性用品，以及設計親子課程吸引女性顧客。
C1	36:18	我們給當地住在附近的居民有折扣，會讓這邊居民歸屬感，使住在附近的居民有一些價優惠，建立顧客歸屬感。	價格構面：中心擬定鄰近居民及新課程的價格格上的不同。

四、研究信度與效度

質性研究者關注社會發展的建構過程，以及不同的、特殊的文化社會脈絡下所產生的經驗與解釋，質性研究者即可透過不同策略性運用，來增加質性研究結果內在信度與效度具品質的標準，符合研究者歸納的研究結果與研究現象吻合的確實性，以詳細的資訊描述研究結果豐富內容提供讀者應用的可遷移性，根據研究過程邏輯、紀錄與檢核，說明研究歷程達到具效果的可靠性，以及透過適當研究資料呈現與同儕檢核之可證實性（高麗娟、黃光獻，2014；陳向明，2002；鈕文英，2013；潘淑滿，2005；Lincoln & Guba, 1985），研究者透過 McCarthy (1960) 提出市場行銷策略要素之內容，及鄭志富等 (2010) 提出，構成行銷策略之行銷組合，為產品、價格、通路、促銷做為本研究立論基礎。研究者依據市場行銷策略要素之內容，以及市場行銷策略相關文獻資料搜集，彙整編製訪談大綱，因而具有明顯效度-測量工具與觀察現象有相關聯性，提供有效的資料；以及理論效度—蒐集與彙整相關文獻資料呼應研究根據理論架構，以增進研究結果與詮釋是值得信賴的。研究工具編製完成後，經學者專家審閱，充份討論與修正後，編製正式訪談大綱，既以針對研究對象進行半結構式訪談。在信度的部分，本研究亦使用個案相關資料蒐集、訪談以及研究者現場觀察，透過前往現場觀察、紀錄個案針對女性



顧客行銷活動之資料的三角檢核、研究參與者訪談稿文字稿再確認、同儕共同編碼以及研究者反思，提升研究之信度及效度。

參、結果

一、產品策略內容

產品係指提供符合消費者需求之產品內容，包含具有實體課程、一種服務與人事訓練或事某種滿足消費者之構想規劃（鄭志富、吳國銑、蕭嘉惠，2000；蕭富峰，2006；McCarthy, 1960）。從訪談過程當中，受訪者皆有提到針對女性顧客在產品策略規劃上必須與女性顧客產生共鳴，進而影響女性顧客消費決策：

運動課程都是為女性設計比較多，課程名稱上做微調，如：加上魅力、塑身或加上炫雅、少女時代等。運動課程每一期都成長 300 人，運動課程來說至少都有大概 10% 的成長。

[A1]

課程名稱微調比較容易吸引女性顧客，比如窈窕、瘦身等形容，女性消費者比較吃這一套尤其是愛美的女性。[D1]

因為我們運動課程設計上面本來就是女性比較喜歡參加，只是我們沒有限定只有女性能參加，但像健康減重等課程，九成五都是女性顧客啊。[C1]

本研究發現信義運動中心在運動課程名稱設計上做微調如：魅力、窈窕、瘦身及雕塑等，成功吸引女性消費者關注，提升女性顧客在運動課程報名人數，透過瞭解女性消費者之喜好而做出調整，建立情感關聯性，影響女性消費者決策（李佳錦，2007；楊幼蘭，2004）。研究者進一步在訪談過程中發現，針對女性消費者的服務及人員訓練上，皆有提到其重要性：

顧客是女生，就會比較希望是女生來指導或教學，因為在扭腰擺臀時，會希望跟女生一起跳或是有一些動作比較不會那麼尷尬。[A1]



運動課程師資女老師約佔 75%，男老師比較少，像健身房會有一些肢體接觸，所以客人反應上會比較希望女性教練指導。[D1]

因此，信義運動中心注重顧客需求及完善顧客意見，提升服務品質增加顧客滿意度，針對女性顧客所提出之需求作出改善，如：希望女性教練指導或教學、環境改善與定期會議告知職員注意事項等，從滿足顧客需求，提升該運動中心服務品質滿意度。然而，在產品策略之構想規劃中，針對女性顧客，擬定與廠商合作撰寫贊助計畫，贈送女性贈品及設計新課程（學齡前運動課程）以親子互動吸引附近主婦，提升中心滿班率：

以女性的贊助品去做贊助，中心會提出計畫，投女生用品的廠商，因為我的客群都是女性，所以我當然要女生的東西，如：衛生棉、面紙、洗髮精或指甲油等。[A1]

在冷門時段，吸引附近主婦、女性顧客前來參加學齡前運動課程，如：下午時段親子互動課程，讓小朋友跟媽媽一起參與，目前下午親子課程效益不錯，也快滿班了。[D1]

經由研究過程瞭解信義運動中心針對女性顧客之產品策略，運動中心以贈送女性用品拉近與顧客的良好關係，與建立親子運動課程成功吸引女性顧客，運動中心需推動家庭單位運動課程，以增進家庭運動及場館效益（魏沅鈺、陳伯儀，2013）。

二、價格內容

價格係指產品交換過程，而價格是行銷策略中能夠產生收入的要素，同時，代表著消費者所要支付的成本。因此，價格策略是影響盈虧與行銷競爭的關鍵因素（鄭志富等，2010；蕭富峰，2006）。由此可知，價格之策略扮演行銷過程中，如何與消費者負擔與心理聯想之間的平衡點。受訪者指出：

我們公益部份，一小時 300 元，每個禮拜一、三、五，每個月繳一次費用，十二次才三百塊，這是收的基本的工本費用。[A1]

特定新課程，價格 85 折，就是會打折數，但是並沒有針對女生顧客，期間從開始報名到開課前；公益課程部分，價格較便宜為期一個月的優惠活動。[D1]



我們給當地住在附近的居民有折扣，會讓這邊居民歸屬感，使住在附近的居民有一些價格上的不同。[C1]

根據研究結果得知，信義運動中心在價格策略運作中，尚無針對女性顧客擬定價格優惠之內容。不過，於每週一、三、五提供公益時段，在特定新課程維持一個月的價格優惠，並且針對當地居民擬定長期價格優惠，目的是為了建立居住附近顧客對信義運中心產生歸屬感，鞏固既有顧客市場，使得運動中心穩定成長。

三、通路內容

通路策略應包含周遭環境之觀察進而規劃行銷活動內容及無形運動商品，如：運動賽事及體育活動之舉辦，使消費者必須親自到場觀賞及參與（蕭富峰，2006）。研究發現信義運動中心在周遭環境規劃預先鎖定信義區消費族群及學校單位，如：百貨商圈、公司機關、學校等，深入瞭解該些族群特性進而設計課程與活動。受訪者表示：

信義區的消費族群，是一個百貨商圈上班族群，是櫃姐或賣衣服、保養品之類女性較多，穿著跟身材都比較曼妙，她們對於這部分的内容會更吸引她們，晚上要去放鬆，必須學夜店熱舞之類的，所以有開這樣的課程。[A1]

基本上附近上班族居多，住在這邊都是主婦她們都在非上班時間來運動，所以在下午就會比較沒有一些運動課程。[D1]

這邊最大特色就是位置好附近是商業區，大家下班後想運動，都會來我們這邊運動；體育活動鎖定附近公司機關，其實 101 大樓有許多商辦、公司，如籃球比賽跟附近國中小結合，羽球就會跟信義國中集合舉辦。[C1]

信義運動中心透過瞭解附近百貨商圈女性上班族生活型態設計熱舞課程；以及與鄰近學校單位合作辦理體育活動賽事，使信義運動中心更全面經營發展。另外，在活動與賽事的部分，本研究發現信義運動中心舉辦節慶活



動，活動過程中透過成員的成果發表，邀請親朋好友前來參加與觀賞，增加前來運動中心人數，提升運動中心的效益；在運動賽事及體育活動的部分，鎖定該區域附近公司團體及學校單位，進而設計比賽與活動內容：

春節、端午節、中秋節及聖誕節等，這四個節日我們一定都會辦大型的活動，節慶活動舉辦運動成果的發表，請我們的學員如：拉丁、mv舞蹈或熱舞等表演，學員也會邀請親朋好友來觀賞表演，對這邊也會比較有效益。[A1]

辦理節慶活動如：春節、兒童節、端午、中秋、聖誕會辦得比較大；小的話會有萬聖節、國慶日，只要是國定假日都會辦理活動，主要跟社區關係建立，在參與顧客中，九成五課程都是女性顧客；在體育賽事的部分，如：羽球賽就針對主要女性上班族群設計，因為附近許多商業機關所以辦理機關團體賽事，針對公司團體做一些行銷。[C1]

經過訪談過程及後續資料分析，本研究發現信義運動中心在通路策略規劃與相關研究主張相符。黃蕙娟 (2012) 指出運動中心應就所在區位特色執行行銷策略之規劃，擬定營運策略。基於上述，信義運動中心透過舉辦節慶活動與體育運動賽事與附近居民建立良好社區關係，以及與鄰近學校單位、公司機關團體合作舉辦體育賽事活動，塑造運動中心良好形象，同時成功吸引新顧客族群前來參與，且前來顧客中九成五都是女性顧客為主。爰此，信義運動中心在通路策略的行銷運作方式，成功吸引女性顧客族群，使得運動中心之效益明顯成長。

四、促銷內容

促銷是構成行銷一環的重要因素之一，促銷是創造一個具有吸引力的產品情境之過程，然而引起消費者購買的動機，以至達成銷售產品之目標 (林凌仲、徐村和、張存金，2009；鄭志富等，2000；鄭志富等，2010)。由此得知，促銷是與消費者產生連結的方式之一，方能使產品與顧客之間具溝通之效果。受訪者認為：

我們中心這邊都是用口碑行銷，透過親朋好友介紹還有就是授課老師自己的學生網絡，如：自己的學生客群，所以這是比較有效益，最直接可以達到的目標族群的方式。[A1]



除了顧客口碑行銷及宣傳DM外，場館文宣廣告、簡章派報附近捷運站，效果來說大約一期增加百分之二十的新生，目前針對較冷門時段課程放上廣告文宣，不會再針對滿班時段做推銷。[D1]

辦理活動就是一個行銷的方法，透過活動吸引更多顧客前來認識中心像辦理猜燈謎時，會問（羽球場在幾樓）等，使他們了解中心，提升消費機會並且透過網路、海報包含新聞稿再來拜訪周邊單位幫忙，透過辦理活動再去宣傳活動。[C1]

藉由研究結果發現信義運動中心在辦理活動過程中，進一步口碑宣傳新活動，透過成員的親朋好友與授課教師的學生網絡，在相互交錯發揮人際影響之效果，以及運用網際網路、廣告推銷增加運動中心的知名度，確實帶動信義運動中心增加百分之二十的新顧客效益，藉由多元的促銷方式創造新顧客族群。

綜合上述，研究者分別針對信義運動中心女性顧客行銷策略進行分析，綜整出信義運動中心女性顧客之行銷策略內涵，綜整如表2。

表 2
信義運動中心女性顧客之行銷策略

行銷策略構面	行銷策略之具體內涵
產品策略	<ol style="list-style-type: none"> 1.課程名稱微調，吸引女性顧客。 2.依據女性顧客需求，改善環境提升服務品質。 3.贈送女性商品及增設親子運動課程。
通路策略	<ol style="list-style-type: none"> 1.依據鄰近百貨商圈女性上班族特性，設計運動課程。 2.舉辦活動建立良好社區關係，開創鄰近婦女市場。
促銷策略	<ol style="list-style-type: none"> 1.辦理活動過程宣傳新活動，創造多元促銷方式。 2.運用人際關係發揮口碑宣傳效果，提升促銷效益。
價格策略	<ol style="list-style-type: none"> 1.尚無針對女性顧客價格優惠之內容。 2.針對當地居民擬定長期票價優惠，建立顧客歸屬感。

肆、討論

本研究旨在瞭解臺北市信義公辦民營運動中心行銷策略運作中，針對女性顧客所規劃之行銷策略。透過質性訪談的方式，依據 McCarthy (1960) 提



出之產品、價格、通路及促銷之市場行銷策略要素，分析信義運動中心針對女性顧客所擬定之具體行銷策略規劃內涵。透過瞭解在運動中心市場女性顧客族群需求與市場脈動，進而發揮最大服務效能，掌握運動中心行銷策略規劃的重要課題，藉以提升運動設施營運的最佳效益，研究結果可提供國內公辦民營運動中心規劃女性顧客行銷策略之參考。

在產品策略之課程規劃中，信義運動中心以瞭解女性顧客的喜好且與女性消費者產生共鳴，是信義運動中心吸引女性顧客的重要因素，更是每期穩定成長顧客關鍵之處。過去評估運動中心效益研究中，提出以改善務服務品質的滿意度，在運動產業經營管理重要的一環，良好的服務品質有助於提升顧客滿意之可能（游進達，2010；劉田修、林秉毅、陳俊德，2007）。信義運動中心以積極的服務態度，完善女性顧客所提出之需求，且規劃贈送商品吸引女性消費者，滿足女性顧客消費決策，主動積極與女性建立與維持良好關係，透過產品連結引起女性心動與共鳴（李佳錦，2007；Hoyer & MacInnis, 2004）。

在價格策略定價中，則尚未針對女性顧客擬定價格優惠，由於運動中心是公辦民營的運動場館，對於社會福祉促進亦背負其責任（倪瑛蓮、施致平，2012）。據此，信義運動中心擬定居住附近民眾長期運動課程的價格優惠，以及開設新課程前一個月期間價格折扣，能建立當地居民對信義運動中心的歸屬感，也是鞏固既有顧客市場的重要因素。

在運動產業多元蓬勃發展，因產品提供之型態不同，將使得通路策略多元面向發展（鄭志富等，2000）。而信義運動中心應積極瞭解該些族群人口特性及運動習慣行為，擬定經營策略。先前研究指出，信義運動中心在舉辦節慶活動的策略上，鎖定周遭學校單位、公私機關及商圈特性，藉由舉辦節慶活動，成功掌握運動中心地域位置優勢，創造鄰近不同單位之女性顧客族群市場（倪瑛蓮、施致平，2012）。換言之，運動中心要能配合區域特性擬定行銷策略（羅明屏、鄭志富，2012）。而本研究發現，信義運動中心能藉由瞭解鄰近百貨商圈女性上班族生活型態設計熱舞課程，並與鄰近學校單位合作，辦理體育活動賽事，以促銷課程與活動，吸引女性顧客族群的參與。范惟翔（2005）指出行銷策略之中，促銷方式多元，以不同型態呈現在行銷模式當中，促銷可以是直接刺激消費大眾的行銷工具，產品透過促銷的誘因，而快速增加消費者心中的價值或需求。



基於上述得知，信義運動中心能運用該區域位置優勢，透過深入了解鄰近學校單位、公司團體以及商圈生活型態，舉辦季節性活動，吸引不同女性顧客族群前來參與，以相互合作的方式與鄰近單位辦理體育運動賽事，直接提升女性顧客參加意願，同時也增加該中心的營運效益。再者，運動中心應透過課程規劃增進其與家人或同儕團體之互動，進而提升口碑行銷效益（倪瑛蓮、施致平，2010；黃蕙娟、李俞麟，2012；魏沅釩、陳伯儀，2013）。本研究發現，個案以口碑行銷提升營運效益，並透過網路、廣告文宣、派報推銷課程及辦理活動中宣傳新活動，發揮人際影響力的效果，增加女性顧客消費機會。就通路策略多元面向而言，透過運動課程、舉辦節慶活動與運動賽事的口碑宣傳方式，發揮家庭與同儕之間人際影響力效益，實質提升個案的營運效益，同時也透過多元促銷模式，創造新顧客市場。

本研究綜整研究結果，研究個案之信義運動中心的女性顧客行銷策略規劃，運用產品、通路及促銷之行銷策略的理論基礎。在具體營運實務上，透過「課程名稱微調」、「瞭解該區女性族群特性及創新多元的口碑行銷宣傳」，成功吸引女性顧客族群，提升運動中心效益。並且透過擬定「長期定價優惠」，與當地的民眾建立顧客歸屬感，全面提升信義運動中心之營運效益。研究者在實務建議部分，分為兩點：（一）個案除了鞏固女性顧客市場外，經營者可進一步了解該區域不同人口族群運動需求及生活型態，依據區域特性，適度調整行銷策略，設計多元運動服務行銷策略，以吸引不同的顧客族群，提升中心效益及創造產業中的競爭優勢；（二）與個案相同性質之運動中心，針對女性顧客規劃行銷策略時，亦可在運動課程名稱微調及與女性用品之廠商合作，贈送女性贈品，吸引女性顧客消費動機，以及透過辦理季節性活動建立良好社區關係，進一步與該區域女性顧客族群產生共鳴，提升女性顧客的參與意願，開創女性顧客族群市場。

由於本研究採個案研究方式，必然有其研究限制，受限於研究對象為公辦民營之運動中心，其行銷策略可能無法直接推論至民營運動機構。後續研究建議可針對不同屬性的營運組織做女性行銷策略相關議題的探討，或進行單一個案縱貫性觀察與分析女性顧客的消費特性，進而探討女性行銷策略擬定；也可對單一性別顧客族群進行行銷策略的分析，藉由多方視角的探討，提供運動產業提升服務效能，增進行銷效益之參考。



參考文獻

- 甘允良 (2004)。運動與性別省思—基進女性主義的觀點。《中華體育季刊》，18(4)，122-129。
- 李佳錦 (2007)。解構女性行銷之研究-以女性主義為觀點 (未出版碩士論文)。崑山科技大學，臺南市。
- 李素馨 (1997)。都是女性休閒類型與休閒阻礙。《戶外遊憩研究》，10(1)，43-68。
- 汪仲 (譯) (2000) *爆米花革命III：用價值行銷打動女人心*。臺北市：時報文化。(Faith P., & Lys M., 2000)
- 周宇輝、康正男、高俊雄 (2012)。國民運動中心與社區簡易型運動設施效益分析。《臺灣運動管理學報》，12(4)，255-284。
- 林秉毅、黃任閔、劉田修 (2004)。服務品質與顧客滿意概念於運動中心經營之重要性。《屏師運動科學學刊》，創刊號，44-54。
- 林凌仲、徐村和、張存金 (2009)。市場機制策略組合的模糊多語意偏好分析。《行銷評論》，6(2)，185-220。
- 美國市場行銷學會 American Marketing Association (2006)。市場行銷之定義。取自 <https://www.ama.org/Pages/default.aspx>
- 胡幼慧、周雅容 (1996)。代際的交換與意涵：台灣老年婦女家務變遷研究。《臺灣社會學刊》，20，1-28。
- 范惟翔 (2005)。行銷管理—策略、個案與應用。臺北市：揚智文化。
- 倪瑛蓮、施致平 (2010)。臺北市運動中心顧客參與預測模式分析。《體育學報》，43(3)，91-108。
- 倪瑛蓮、施致平 (2012)。運動休閒新起點—探析臺北市運動中心之發展現況及未來契機。《中華體育季刊》，26(2)，215-222。
- 高麗娟、黃光獻 (2014)。體育運動質性資料分析方法。《體育學報》，47(2)，159-178。
- 陳向明 (2002)。社會科學質的研究。臺北市：五南。
- 游進達 (2010)。運動中心如何提高顧客滿意度之分析。《休閒保健期刊》，3，231-238。
- 鈕文英 (2013)。研究方法與論文寫作。臺北市：雙葉書廊。



- 黃蕙娟 (2012)。臺北市市民運動中心顧客滿意度指標之建構。《體育學報》，45(4)，321-338。
- 黃蕙娟，李俞麟 (2012)。臺北市市民運動中心相關研究議題發展之探討—以 2002至2011年之學位論文為例。《中華體育季刊》，26(2)，223-234。
- 楊幼蘭 (譯) (2004)。女性行銷。臺北市：藍鯨文化。(Barletta, M., 2004)
- 葉公鼎 (2005)。台灣運動管理發展之省思與未來出路。《運動管理》，8，8-26。
- 廖俊儒、程紹同 (2012)。申辦大型國際運動賽會成功與失敗因素之研究。《台灣體育學術研究》，52，81-96。
- 臺北市政府體育局 (2013)。101年臺北市體育處各運動中心開放使用人數。取自
<http://www.tms.taipei.gov.tw/ct.asp?xItem=67913346&ctNode=45102&mp=104061>
- 臺北市政府體育局 (2014)。102年臺北市性別指標統計數據表。取自
<http://www.tms.taipei.gov.tw/ct.asp?xItem=72135700&ctNode=45102&mp=104061>
- 劉田修、林秉毅、陳俊德 (2007)。臺北市中山運動中心顧客滿意度與忠誠度之研究。《臺灣體育運動管理學報》，5，108-123。
- 劉瑋蘋、高俊雄、康正男 (2010)。臺北市中正運動中心服務承載量之研究。《臺灣體育運動管理學報》，10(4)，95-113。
- 潘淑滿 (2005)。質性研究：理論與運用。臺北市：心理。
- 鄭志富、吳國銑、蕭嘉惠 (譯) (2000)。《運動行銷學》。臺北市：華泰。(Brenda G. Pitts & David K. Stotlar, 2000)
- 鄭志富、蕭嘉惠、陳美燕、黃蕙娟、呂宛蓁、廖柏雅 (譯) (2010)。《運動行銷學》。臺北市：美商麥格爾·希爾。(Sam Fullerton, 2009)
- 蕭富峰 (2006)。《行銷策略》。臺北市：華泰。
- 賴秀芬、江丹桂、唐家慶 (2011)。臺北市信義運動中心使用者參與特性、參與動機及滿意度之關係。《大專體育學術專刊》，100學年度，73-84。
- 魏沅鈺、陳伯儀 (2013)。國民運動中心家庭卡行銷策略初探。《中華體育季刊》，27(2)，113-118。
- 羅明屏、鄭志富 (2012)。行銷策略對消費者再購意願之研究-以臺北市中正運動中心為例。《管理實務與理論研究》，6(1)，15-32。



- 羅晨澍 (2011)。體驗行銷、品牌形象與運動涉入對女性消費者購買運動產品意願之研究—以Nike Women為例 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學：臺北市。
- Daniel, C. F., Lynn L. R., & Anita M. M. (2003). Understanding consumer support: Extending the sport interest inventory (SII) to examine individual differences among women' s professional sport consumers. *Sport Management Review*, 6, 1-32.
- Fullerton, S., & Merz, G. R. (2008). The four domains of sports marketing: A conceptual framework. *Sport Marketing Quarterly*, 17, 90-108.
- Ghobadian, A., Speller, S., & Jones, M. (2014). Service quality: Concepts and models. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11(9), 43-66.
- Hoyer, W. D., & MacInnis, D. J. (2004). *Consumer behavior* (3th ed.). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management, analysis, planning, implementation and control*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management* (10th ed.). New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic marketing: A managerial approach*. IL: Richard Irwin Inc.
- Sevastia, A., & Nicholas, D. (2014). The development of loyalty among novice and experienced customers of sport and fitness centres. *Sport Management Review*, 17, 419-431.
- Theodorakis, N., Howat, G., Ko, Y., Avourdiadou, S., & Alexandris, K. (2013). A comparison of service evaluation models in the context of sport and fitness centres in Greece. *Managing Leisure*, 19(1), 18-35.

