

我国健身会所会籍顾问管理的现状

曹亚东¹, 张春宇¹, 王欢²

摘要: 通过对健身会所会籍顾问的概念、作用的阐述, 运用文献资料法、专家访谈法等, 从健身会所会籍顾问的职业素质及会籍部管理视角进行研究探讨, 分析健身会所会籍顾问及会籍部管理存在的问题, 并提出对策建议。

关键词: 健身会所; 会籍顾问; 管理; 职业素质

中图分类号: G80-05 文献标志码: A 文章编号: 1006-1207(2011)03-0053-03

Status Quo of the Membership Advisor Management of the Chinese Fitness Clubs

CAO Ya-dong, ZHANG Chun-yu, WANG Huan

(Shenyang Institute of P.E., Shenyang 110102, China)

Abstract: Based on the narration of the concept and role of fitness club membership advisors and by the methods of literature study and expert interview, the article discusses the professional quality of fitness club membership advisors and membership management. It analyzes the existing problems and puts forward some suggestions.

Key words: fitness club; membership advisor; management; professional quality

随着我国健身事业的迅速发展, 各种类型的健身会所也在各地不断兴建、开设。任何一家健身会所经营成功与否, 很大程度上要归功于会籍顾问的销售推广工作。近几年, 各健身会所对会籍顾问的需求越来越多, 对会籍顾问职业素质也提出了越来越高的要求。本文主要对健身会所会籍顾问的职业素质及存在问题进行分析研究并提出对策, 为会所会籍顾问的管理提供参考。

1 研究对象和方法

1.1 对象

沈阳市浩沙、大宁、英派斯、中体倍力、一兆韦德等5家健身会所的会籍部。

1.2 方法

1.2.1 文献资料法

通过查阅大量健身俱乐部经营管理和有关人力资源管理的书籍和论文, 明晰健身会所会籍顾问的内涵和相关理论。

1.2.2 专家访谈法

根据论文涉及到的有关问题, 考察了多家沈阳市健身会所和访谈了会所的会籍主管, 获得了可靠的原始资料和信息, 从而确保了研究的客观性和科学性。

2 健身会所会籍顾问的相关概述

2.1 健身会所会籍顾问的概念

会籍顾问是会员制健身会所的销售人员, 主要负责对有意向健身的客户介绍会所的具体情况, 预约客户到会所进行实地参观, 然后和客户进行谈判协商直至最终销售, 并负有售后跟踪服务的义务。简而言之, 会籍顾问就是从事向客人介绍产品、进行销售、并附有长期服务的健身会所的

一个销售群体。

2.2 健身会所会籍顾问的作用

2.2.1 会籍顾问是健身会所“产品”的推介者

会籍顾问通过自身对健身会所产品的宣传、讲解、推介, 能够将潜在的消费者发展成实际的会员。他们通过对会所各类课程等“产品”的介绍, 引发消费者的兴趣, 促进销售。在这个过程中会籍顾问在消费者与会所之间扮演着桥梁和纽带的作用, 把俱乐部及“产品”介绍给“目标顾客”, 并最终使健身会所直接产生利益。

2.2.2 会籍顾问是健身会所的“形象代言人”, 是会所的“窗口”

会籍顾问的言行举止、衣着打扮时刻体现着会籍顾问的精神风貌, 展示着会所的独特风格。得体的衣着打扮, 文明的言行举止是对工作严肃认真、充满热情的表现, 也是尊重顾客的体现。会所会籍顾问诚实、踏实的工作作风能够使顾客产生一定的信任感和认同感, 不断促进潜在客户形成, 争取为会所创造更多的利润。会籍顾问针对会员提出的一系列问题将会直接反馈给会所, 让会所更直接了解到会员的需求, 这样会所才能更明确把握发展的方向。

2.2.3 会籍顾问是经济效益的创造者, 也是成本的节约者

健身会所的终极目标是获取利益, 销售是会所的收益源泉。在对这些健身会所进行访谈时发现, 会籍顾问的销售额在会所总销售额中占最大的一部分, 基本占到70%以上, 可见, 会籍顾问是健身会所经济效益的主要创造者。被调查的几个健身会所通常是采用人员对外界宣传的模式(跑外场), 即让优秀的会籍顾问在某一个固定场所做调查问卷、积累客户、打开市场、宣传品牌、扩大品牌知名度。这种模式能够大大降低广告开支的成本, 为会所节约资金。

收稿日期: 2011-04-07

第一作者简介: 曹亚东, 男, 教授。主要研究方向: 体育经济与管理。

作者单位: 1. 沈阳体育学院体育社会科学研究中心, 辽宁 沈阳 110102; 2. 沈阳体育学院 研究生部, 辽宁 沈阳 110102



2.3 健身会所对会籍顾问的职业素质要求

2.3.1 会籍顾问要形象好、气质佳

会籍顾问的形象好、气质佳,是作为会籍顾问必备的条件。因为在工作中,会籍顾问直接面对的是客户,员工的形象代表着会所的形象。形象好、气质佳的销售人员更能得到客户的好感和认可,提升会所的形象,促进会所产品的销售,从而为会所创造更多的利润与价值。

2.3.2 会籍顾问需要掌握相关的业务知识,服务要优质化

只有会籍顾问熟练掌握专业知识及相关业务的知识(如课程价格、器械的性能、所开操种、各种优惠、每位健身教练特点及会所的设施等),才能向顾客详细地介绍、推荐会所的产品。会籍顾问是会所的代表,同时又是顾客的顾问,有为顾客的购买活动当好参谋的义务。因此会籍顾问要有高度的责任心和热忱的服务,同顾客建立良好、友善的关系,这样才能使接下来推销工作顺利进行。俗话说“知己知彼,百战不殆”,会籍顾问还应了解会所的经营理念、会所优势,在推销的过程中宣传会所,提高会所的知名度,从而更广泛地开展营销渠道和营销市场,并最终实现利益最大化。

2.3.3 会籍顾问应具备良好的心理素质及一定的销售技巧

市场环境因素多样且复杂,市场状况很不平稳。为实现促销目标,会籍顾问必须对各种变化反应灵敏,并具备良好的心理素质,才能对变化万千的环境采用恰当的推销技巧。会籍顾问要准确地了解顾客的需求,站在顾客的位置上,为顾客着想,尽可能的解答顾客的疑难问题,同时能恰当地选定推销对象,要善于选择适当的洽谈时机说服顾客(不同顾客采取不同的技巧),更要善于把握易被他人忽视或不易发现的推销机会,掌握好成交机会。

2.3.4 会籍顾问要把握好顾客的消费心理

会籍顾问在进行销售时,不仅要针对顾客的需求,同时还要把握顾客的消费心理特征,不断地完善会所服务,促进会所的成长。会籍顾问必须了解顾客的消费心理,也就是说,要知道顾客是在什么动机下进行消费,以及了解影响顾客购买的因素。掌握顾客的消费心理特征,对会籍顾问来说是销售成败的关键因素之一。

2.3.5 会籍顾问要有自信心,时刻保持积极的心态

会籍顾问必须具有自信心,要对自己的服务充满自信,对自己的能力充满自信,对自己的团队充满自信,只有时刻充满自信,才能始终保持必胜的心理,激发出极大的勇气和毅力来迎接各种困难。这种自信会感染顾客,使顾客产生购买的欲望。相对而言会籍顾问从事的职业简单、重复,久而久之,容易使人心态疲软。但同时,销售工作又具有较大的挑战,面对不同类型的顾客,要不急不躁,不温不火。因此,会籍顾问必须具备积极的心态,在遇到挫折和失败时能够勇于面对。

3 健身会所会籍顾问及会籍部管理存在的问题

3.1 健身会所会籍顾问存在的问题

3.1.1 销售人员的流动性大,销售队伍的稳定性差

调查发现由于俱乐部方面给会籍部门的销售任务过于繁重,导致会籍销售人员压力增大,从而出现滞工现象和离职现象,这就使得销售队伍缺乏稳定性。一支缺乏稳定性

的销售团队,是难以完成艰巨的销售任务和实现会所长远的发展。

3.1.2 销售能力参差不齐

健身会所对会籍销售人员的培训体制不健全,以及俱乐部方面热衷于花最少的钱创造最大财富的急功近利思想,使得会籍销售人员能力水平参差不齐。另外,会籍部门从业人员所受教育程度不同也是导致会籍销售人员能力参差不齐的原因之一,更为重要的是这种销售能力水平的差距与会籍销售人员的受教育程度高低不成正比。实践证明接受过大学本科教育的会籍顾问的销售业绩远不如专科学历和过早接触社会的人员的销售业绩,因此更多的健身会所在看重学历的同时更关注会籍销售人员的实践经历和阅历。

3.1.3 职业道德素质不高

健身会所繁重的销售压力使得会籍销售人员想尽一切办法增加自己办理会员的数量,这其中就难免出现抢单现象。所谓抢单是指一名会籍顾问将同组其他会籍顾问将要办理的会员归于自己名下,从而赚取提成的行为。职业素质偏低,会形成员工的恶性竞争,不利于会所的稳定发展。

3.2 会籍部管理存在的问题

3.2.1 规章制度不健全

在访谈的会所中,大部分是以分店的形式存在,规章制度由总部统一制订,分店只是负责执行。在处理店内问题时,只是在依据会所制度,并没有根据不同地区的实际情况来处理问题,使得规章制度严谨有余,灵活性不足。这一方面表现为薪酬奖励制度不健全。一般情况下,会籍顾问的工作业绩是按月衡量的,一部分会籍顾问因为工作时间比较长,有一定的客源积累,依靠一定的人脉很快就会完成会所制定的任务定额,超额完成任务会所并不会给予更多的奖励,于是就导致其消极怠工,极大地削减了会籍顾问的工作热情、积极性,进而影响会所的经济效益。另一方面表现为工作奖惩制度不健全。一部分会籍顾问在工作中,缺乏一定的自我约束能力和相应的职业道德,如迟到、早退、抢单,这些问题严重违反了会所的规章制度,使会籍顾问之间的关系不和谐,对会所的形象造成不良的影响,对会所的经济效益造成一定的损失。

3.2.2 缺少相应的培训

健身会所对新录用的会籍顾问,缺少有效、系统的培训。部分会籍顾问由于自身能力欠缺(如敏锐的观察能力、自如的表达能力、灵活的应变能力、吸引顾客的交际能力、积极主动的营销能力,良好的心理素质),使得销售技巧缺乏,销售方法单一,主动性不够等。只知道通过柜台积累客源,却不知道主动到商业楼、办公楼登门销售以及电话营销等。健身会所的培训不到位,使所聘用的人员的价值观及个人目标与会所的目标难以相符。

4 健身会所会籍顾问管理的对策

4.1 注重会籍顾问的甄选

由于会籍顾问的素质高低直接关系到会所的利益,所以会籍顾问的甄选十分重要。为准确选拔出优秀的会籍顾问,应根据推销人员的素质要求采用申报、笔试和面试相结合的方法。通过笔试和面试可以了解报名者的仪表风度、工作



态度、知识广度和深度、语言的表达能力,对问题的理解能力、分析能力、应变能力等。甄选会籍顾问不仅可以对未从事过销售的人员进行甄选,使其中品德端正、作风正派、责任心强的人员走入推销人员的行列,还应应对在岗的推销人员进行甄选,淘汰那些不适合推销工作的人员。

4.2 加强会籍顾问的培训

所谓“工欲善其事,必先利其器”。招募到合格的“会籍顾问”以后,还需要经过培训才能上岗,使他们学习并熟练掌握有关的知识、技能、技术,了解会所的规章制度,完善会籍顾问的职业道德素质,使其更快更好地融入到会所的工作中去。同时,还要对在岗人员每隔一段时间进行培训,使其了解会所的新的经营计划和新的营销策略,以适应最新的社会环境并进一步提高销售技巧及专业素质。培训内容通常包括会所的相关信息、市场知识、心理学知识和政策法规知识等内容。尽管培训的成本非常高,但回报也是可观的。事实上,专家们估计,培训投资的回报率甚至可以高达1:273,可见,会所对会籍顾问的培训是物超所值的。

4.3 实行会籍顾问的目标管理

目标管理是主管与部属共同协商具体的工作目标,事先设立绩效衡量标准,进而让部属努力去达到既定的目标。目标管理最主要的优点在于能改进管理方式,由于没有目标或没有成果导向的计划无法建立可以评价及可行动的方案,因此“目标管理”强迫会籍主管必须设法制订出能够达到效果的计划。由此会籍主管除了需考虑如何去完成计划,以及所需要的资源或成员,还要将所需要的部门间协助以及应予控制的要点考虑在内,以保证目标实现。实现“目标管理”可以提高工作效率、降低成本、激发员工的潜能、提高士气,还能增加沟通、增进团结,对年底的绩效考评也有参考作用。

4.4 完善会籍部的规章制度

任何组织都需要严格的规章制度,健身会所也不例外。对每一名会籍顾问,采用任务定额制以激励其努力工作,促使销售人员把会所的整体利益摆在优先位置。会所分配任务定额的时候应按比平均完成定额稍高一些的标准来确定其任务定额指标。这样就能鼓励其积极性。相应的,完成任务或者超额完成指标的奖励也应该有一定的力度。如果奖励过低,员工就认为这不值得他们付出额外的努力。对于日常工作出现的问题,会所应该制定更具规范性的规章制度。所有的规章制度都是为了帮助员工更好地工作,促进会籍工作高效有序地进行。

4.5 做好会籍顾问业绩的考评

绩效考评就是考查员工对岗位所规定职责的执行程度,从而评价其工作成绩和效果。会籍顾问业绩的考评,主要从成绩、能力、规范性、品德四大方面进行考评,使之具有可靠性、客观性、公平性。考评根据明确的结果进行评价,尽量减少主观色彩,使被考评者对考评工作产生信

任,从而接受考评结果。考评结果一定要反馈给被考评本人,使其了解自己的缺点和优点,使绩优者再接再厉,使绩差者心悦诚服,奋起上进。因此绩效考评不仅在分配和人力选拔上有指导意义,而且有很大的激励作用,考评过程既是会所人力资源发展的评价过程,也是了解员工发展意愿、制定会所培训计划、完善会所规章制度和为人力资源开发做准备的过程。

5 结束语

健身会所进入我国已有20多年的历史了,健身市场总体来说还处于一个快速发展的时期。面对中国巨大的市场,众多的国外大品牌如韦德、倍力等依赖其先进的管理水平、雄厚的资本支持、超大豪华的场地环境纷纷进军中国市场,引发了中国健身市场竞争日益激烈的局面,迫使国产品牌必须紧随其发展的步伐,学习他们先进的管理经验,才可以不断地取得竞争机会。会籍顾问在健身会所营销中起着关键的作用,是拓展业务的重要手段。所以只有注重会籍顾问的甄选、加强会籍顾问的培训、制定可行的目标管理、完善激励制度、做好会籍顾问业绩的考评、提高自身管理能力,打造一支可靠的营销队伍,健身会所才会在竞争中立于不败之地。

参考文献:

- [1] 周三多,陈传明. 管理学原理与方法[M]. 上海: 复旦大学出版社, 2004.
- [2] 吕一林. 现代市场营销学[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 1989.
- [3] 张艳华. 长春市健身健美馆经营现状调查与研究[J]. 吉林工程技术师范学院学报(社会科学版), 2006(8): 22-24.
- [4] 刘毅, 何炼成. 会员制体育健身俱乐部的营销管理及发展趋势[J]. 安徽商贸职业技术学院学报, 2006(1): 27-33.
- [5] 顾雪兰. 体育健身市场及其营销策略研究[J]. 经济经纬, 2002(4): 110-112.
- [6] 黄愈祥. 企业管理概论[M]. 北京: 高等教育出版社, 2006.
- [7] 罗伯特·E·海特, 韦斯利·J·约翰斯顿. 管理销售人员[M]. 北京: 中信出版社, 2003.
- [8] 李文凤, 丁涛. 谈健身俱乐部职员的甄选和管理[J]. 安徽体育科技, 2006, (8): 50-52.
- [9] 朱迪·A·西古尔. 人员销售与销售管理[M]. 北京: 中信出版社, 2008.
- [10] 孙军. 营销学管理[M]. 北京: 中国铁道出版社, 2003.
- [11] 贾强, 刘新里. 有效管理全书[M]. 沈阳: 沈阳出版社, 2002.

(责任编辑: 陈建萍)