

Institut for afsætningsøkonomi, cand.merc.-linjen

Økonomisk Markedsføring – EMF

Kandidatafhandling

Cand.merc.EMF

**STRATEGISK MARKEDSFØRINGSPLAN FOR FITNESS DK –
STRATEGISK ANALYSE OG KUNDEANALYSE**



**Copenhagen
Business School**
HANDELSHØJSKOLEN

A MARKETING PLAN FOR FITNESS DK

Bjørn Pihl, CPR.:

Afleveret: 21. Oktober 2013

Vejleder Lars Bendtsen

Antal anslag/normal sider: 181.993 anslag (m. mellemrum). 80 sider.

EXECUTIVE SUMMARY – A Marketing Plan for Fitness dk

The purpose of this thesis is to find out how the fitness chain Fitness dk can improve its customer loyalty in the danish market thereby increasing its Customer Lifetime Value. An analysis is prepared which includes respectively a strategic analysis and a customer analysis over Fitness dk's customers. On the basis of this a marketing plan is developed for Fitness dk.

The strategic analysis includes: An elucidation of Fitness dk's marketing mix. An illumination of the chains economy and also an industry analysis. The results of this part of the analysis shows that Fitness dk currently has a short customer lifecycle in a market characterized by fierce competition where the chain has not yet managed to separate their concept significantly from their biggest competitor Fitness World while at the same time there generally is a competition on low prices on the market.

The customer analysis includes mainly a factor analysis, linear regression analysis and a multiple regressions analysis. The sample consists of 129 persons who are members of fitness dk. It has by these analyzes been proven that the factors service, security, price and supply of fitness activities contribute most towards a good attitude and customer satisfaction which results in customer loyalty. Additionally the analyzes show that it's the conditions around the staff, staff service, work out opportunities and the atmosphere in fitness centers which should be prioritized.

The new strategy is an innovation strategy made on the basis of the analysis part. It includes a comprehensive customer loyalty program and an extension of the marketing parameters price, product, promotion and people. The loyalty programme gives the loyal customers an increased value of their membership in the form of them being able to earn different coins which they can use on an exclusive price program, services and products. The price and product parameters are extended to improve the conditions around their complimentary services which the staff deliver. This will increase sale and cross sale. . The aim is that the strategic initiatives become affordable for most loyal customers. To buy extra services besides the membership itself. The promotion parameter will be targeted Fitness dk's own customers, while it will still be possible to get new customers by promotion. The people parameter has to be improved henceforth, partly by introducing a Human Resource Department and training the staff, where the objective should be to streamline staff values and make sure they provide the same service and delivery of service across centers without any differences.

Indholdsfortegnelse

1. Indledning.....	1
1.1. Problemstilling.....	1
1.1.1 Problemstilling.....	6
1.2. Afgrænsning.....	6
1.3. Struktur over kandidatafhandlingen.....	8
2. Fitnessbranchens historie og markeds introduktion.....	9
2.1. Fitness branchens historie og udvikling.....	9
2.2. Markedsdefinition og markedsforhold.....	11
3. Metode og metodologi.....	12
3.1. Paradigme.....	12
3.2. Videnskabs teoretiske ståsted.....	13
3.3. Kvalitativ metode.....	14
3.3.1. Ekspert interview.....	14
3.3.2. Dybdeinterview.....	15
3.3.3. Respondenter.....	16
3.3.4. Interviewmiljø og spørgeramme.....	17
3.4. Kvantitativ metode.....	18
3.4.1. Spørgeskema.....	18
3.4.2. Indsamling af data.....	19
4. Strategiskanalyse.....	21
4.1. Marketingmix.....	21
4.2. Økonomi.....	23
4.2.1. Fitness dk's regnskab.....	24
4.2.2. Kundeafgangsrate, kundeporteføljens levetid og CLV.....	25
4.3. Brancheanalyse.....	28
4.3.1. Eksisterende konkurrenter.....	29
4.3.2. Potentielle konkurrenter.....	31
4.3.3. Substituerende produkter.....	32
4.3.4. Kundernes forhandlingsmagt.....	34
5. Teoretisk referanceramme og afrapportering af kvalitative interviews.....	36
5.1. Modtaget værdi, pris og kvalitet.....	36
5.2. Kundetilfredshed.....	38
5.3. Attitude.....	40
5.4. Købsintention og beslutningsproces.....	41
5.5. Kundeloyalitet.....	43
5.6. Livsstil.....	44
5.7. Motivation.....	45
5.8. Drivere.....	48
5.8.1. Træningsudbud.....	48
5.8.2. Service.....	49

5.8.3. Sikkerhed.....	52
5.9. Konceptuel model.....	53
6. Dataanalyse.....	56
6.1. Tidligere fitness dk medlemmer.....	56
6.2. Frekvensanalyse.....	57
6.2.1. Demografi.....	57
6.2.2. Medlemsperiode og træningsfrekvens.....	58
6.2.3. Årsag til fitness dk medlemsskab.....	58
6.3.Krydstabeller.....	59
6.3.1. Resultater af krydstabeller.....	60
6.4. Faktoranalyse.....	61
6.5. Reliabilitets analyse.....	63
6.6. Validitet.....	64
6.7. Forklaringsgrad.....	65
6.8. Korrelations analyse.....	66
6.9. Regressionsanalyse.....	67
6.9.1. Multipel regression.....	68
6.9.2. Lineær regression.....	70
6.9.3. Den endelige strukturelle model.....	72
6.10. Delkonklusion.....	75
7. SWOT-analyse.....	77
8. Strategi.....	81
8.1.Valg af strategi.....	82
8.1.1. Innovativ strategi og strategisk målsætning.....	85
8.2. Strategiske tiltag.....	87
8.2.1. Loyalitetsprogram.....	87
8.2.2. Udvidelse af Marketing mixet's indhold.....	89
8.2.2.1.Produkt og Pris.....	89
8.2.2.2. Promotion.....	90
8.2.2.3. People.....	91
8.2.3. Forandrings effekter af valgte strategi.....	93
9. Konklusion.....	94
10. Litteraturliste.....	96
Bilagssamling.....	103

1. Indledning

De seneste år har der været en stigende tendens og popularitet hos befolkningen til at dyrke fitness¹. Fitnesscentre er gået fra overvejende at være et rent styrketræningscenter, til et dynamisk center i takt med mangfoldigheden af behovet og motivet for fitness. Forbrugerne efterspørger ikke kun styrketræning, men en bred gruppe af aktiviteter, som bl.a. holdtræning i form af zumba, motionsboksning og crossfit. Fitnessbranchen har oplevet en stigende tilgang af kunder, hvor markedet er præget af en hård konkurrence mellem fitnesscentre². Der opleves for tiden især en massiv indsats på markedsføringskampagner og reklamer i sammenhæng med en stigende kreativitet til udformning af kerneydelserne fra fitnesscentre³. Til trods for store investeringer i opsøgning af nye kunder, er der stadig en stor kundeafgang⁴. Dette projekt vil kaste lys over en mulig løsning på problemstillingen af kundefastholdelsen for fitness dk. Som det vil fremgå af problemstillingen, er det i disse tider især manglende fokus på kundernes motiver og deraf afledte ønsker og behov, der negligeres til fordel for kortsigtede tiltag. Med den øgede kundetilgang følger et marked, hvor kompleksiteten øges, hvorfor der hos fitnesscentre opleves et hårdt arbejde med at drive deres virksomheder profitabelt⁵. Fitnesscentre står overfor en stor udfordring med at fastholde kunderne, forbedre Customer Lifetime Value (herefter CLV) og øge profitten over tid. Men til trods for kompleksiteten, er der allerede foretaget videnskabeligt arbejde i litteraturen på at undersøge fitnessmarkedets problemstillinger, hvor det især tyder på, at kunden drives til dyrkelse af fitness, ved motiver der ligger udenfor selve fitnessaktiviteten⁶. Til trods for videnskabens undersøgelser og resultater om fitnessmarkedet, synes fitnesscentre stadig at vægte investeringer i kundeopsøgning mest⁷.

1.1 Problemstilling

¹ Fitness-Guide.dk

² politiken, 2011

³ Kirkegaard, 2007:63-64

⁴ Hurley, 2004:26-27

⁵ Ibid: 34-36

⁶ Dragan, 2013:125

⁷ Ferrand, 2010:97

Til trods for fitnessbranchens hårde konkurrence og udvikling⁸, har fitness dk oplevet et stabilt antal medlemmer, mens omsætningen er steget (Parken Sport & Entertainment A/S årsrapporter 2008-2012)⁹. Selvom deres omsætning sammenholdt med antal medlemmer er på et højt niveau, synes kæden at være mættet de seneste år. Fitness dk, som er den anden største fitness kæde i Danmark¹⁰, står overfor svære og komplekse udfordringer på et marked, der er præget af kunder med en gennemsnitlig kort medlemsperiode¹¹. Dem der har været medlem i under 1år, er i høj grad komplekse at behandle. Bl.a. har man ikke formået at fastholde en stor del af kortidsmedlemmerne, fordi op mod 60% af kunderne hvert år opsiger deres medlemskab (ibid). Dette kunne tyde på at kompleksiteten eller årsager til deres inaktivitet i mere eller mindre grad er skjult. På den ene side er der undersøgelser, der peger på, at deres livsstil spiller en rolle i forhold til at dyrke motion og fitness¹², mens der på den anden side, også er undersøgelser, der tyder på, at fitnesscentre ikke formår at imødegå de inaktives behov for kvalitetsoplevelser¹³. Der er til gengæld også for kundeloyaliteten, undersøgelser der viser, at jo længere tid en fitnesskunde formår at være fastholdt, jo mere sandsynligt er det, at kunden vedbliver som medlem¹⁴. Netop dette i sig selv er et godt argument for en kundefastholdelsesstrategi fremfor en kundeopsøgningsstrategi. Hurley belyser udførligt i artiklen ”Managing Customer retention in the health and fitness industry: A case of neglect”, at fitnessindustrien ikke har avanceret viden om praksis og anvendelse af relationsmarkedsføring til trods for internationale undersøgelsers beviser for, at det kan betale sig og satse på relationsstrategi i fitnessindustrien. Det er ifølge hende bevist, at fitnesscentre forsømmer kundefastholdelsen, og at det stort set gælder internationalt på tværs af lande, samtidig med at det ikke er modbevist, at fastholdelsesstrategier skulle være succesfulde. Et godt eksempel i hendes undersøgelser på manglende viden om hvad der kan fastholde kunderne er, at centrene allokerer forkert på deres faktorer, der kan påvirke kunderne. I forhold til at skabe konkurrencefordele og adskille sig fra konkurrenterne, vægter de fleste af fitnesscentre træningsudstyr og holdtræning, som de vigtigste faktorer. Kun i mindre grad bliver det vægtet at differentiere sig på faktorerne: personale, atmosfære og service¹⁵. Hvorfor det netop er vigtigt for

⁸ deloitte.com

⁹ Parken Sport & Entertainment A/S ejer fitness dk.

¹⁰ idan.dk

¹¹ Kirkegaard, 2009:50

¹² Pilgaard, 2008:68-75

¹³ (Kirkegaard, 2009:50)

¹⁴ ((Hurley, 2004:26-27) & (Ferrand, 2010:101-1029))

¹⁵ Ibid

fitness dk at differentiere sig især på service og denne faktors tilknytninger (personale, atmosfære, rådgivning etc.), omtales længere nede.

Undersøgelser foretaget af Idrættens Analyseinstitut peger på, at det er pligtmotiverne fremfor lystmotiverne, der driver kundernes medlemskab af et fitnesscenter. Dvs., at motionsudøveren vil opnå noget, der ligger udenfor den idrætslige aktivitet, således at idrætten er blevet til et middel end et mål i sig selv. Et interessant citat, som bliver fremhævet i undersøgelsen, er følgende; *”Personer, der dyrker idræt af hensyn til deres sundhed, får ofte ikke særlig meget motion i det hele taget. De personer, der ikke dyrker idræt af hensyn til deres sundhed, får oftest mange timers motion. Sundhedsbevidsthed i forhold til at dyrke motion og motionsmængde går altså hånd i hånd”*¹⁶. Dette viser, at fitnesscentre ikke formår at motivere dem der dyrker idræt af hensyn til deres sundhed, mens de mere eller mindre paradoksalt formår at motivere dem der ikke dyrker idræt af hensyn til deres sundhed. Dette hænger i god tråd med internationale videnskabelige undersøgelser om fitnessmarkedet, der også peger på, at motivationen til dyrkelse af fitness knytter sig til noget, der også er udenfor fitnessaktiviteten. Det ses eksempelvis, at nogle personer gerne vil træne for deres sundhedsskyld, men at fitnesscentre ikke formår, at aktivere dem i lige så høj grad, som de fitnessudøvere, der ”blot” træner ud fra lyst, hvilket netop kan tydes at skyldes manglende fokus på det enkelte segments behov, hvor det i stedet er kundeopsøgning, der satses på, ved at promovere de basale ydelser i et fitnesscenter, der kan bruges til at realisere sine lyster. Med andre ord, er det tankevækkende, at Idrættens Analyseinstitut påpeger, at det er pligtmotivet, der driver kunderne til fitnessstræning, men alligevel er der flere med lystmotiverne, der dyrker fitness. Derfor er det relevant for fitnesskæderne, at finde ud af hvordan de kan imødegå behov og motiver (fx behov for at reducere overvægt), der knytter sig til kunden, udover at han/hun træner af lyst, idet det selvsagt vil kunne være indtjeningsgivende, alt andet lige, at forøge eller fastholde kundeporteføljen yderligere med kunder, der træner af andre årsager end lyst. Dragan belyser i sin artikel ”Segmenting and profiling fitness club customers: A case study”, at de tre største årsager til dyrkelse af fitness er: tab af kropsvægt, bevaring af kropsvægt og forøgelse af kropsstyrken, som alle tre knytter sig til sundheds- og helbreds motivet¹⁷. Desuden viser undersøgelser af Kirkegaard, at også det æstetiske er et motiv hos flere af de unge¹⁸. Som før nævnt, er det vigtigt, at fitness dk

¹⁶ Kirkegaard, 2009:39

¹⁷ Dragan, 2013:137

¹⁸ Kirkegaard, 2010:79-79

differentierer sig fra sine konkurrenter, hvilket der synes at være gode muligheder for, idet der endnu ikke er nogle danske udbydere, der enten satser på en kundefastholdelsesstrategi eller har haft succes med en sådan strategi. Dette ses, ved at konkurrenterne ikke tilbyder nogle særlige ydelser, som kunden kunne tænkes at efterspøge og har råd til. I stedet er det, det generelle koncept i form af træningsfaciliteterne, der promoveres overfor en bred målgruppe, som faktisk for de fleste kæder, synes at være den brede befolkning med forskellige behov og motiver. I den forbindelse er tendens for tiden, at det er prisparameteren, der bruges til at ”fange” de potentielle kunder. (jf. afsnit 4.1 og 4.3.1). Dvs., at der mangler fokus på de forskellige segmenters specifikke behov. Videnskabens undersøgelser, som det bl.a. ses i dette afsnit, kommer med gode bud på hovedproblemerne. Fitnesscentrerne mangler fokus på at imødegå de sundheds- og helbredsmæssige motiver, samt i nogen grad det æstetiske motiv. Og den videnskabelige litteratur har allerede givet sine bud på hvilke faktorer, der kan bruges til at påvirke kunderne positivt. Fitness dk bør derfor belyse kundernes motiver til fitness, og de behov og ønsker der udspringer af motiverne. Og netop ved at kende til kundernes motiver, behov og ønsker, vil de få et godt grundlag for viden omkring hvilke tiltag og strategi de kan føre for at imødegå og fastholde deres kunder. Her vil især servicefaktoren være en af de vigtigste faktorer for at opfylde kundens behov og ønsker, som udspringer af deres sundheds og helbredsmæssige motiver. I artiklen ”Examination Of the Influence Of Service Quality On Membership Renewal In Fitness Centers In San Francisco Bay Area”, belyser Wei sammenhængen mellem servicekvalitet og fornyelse af medlemskab. Hans undersøgelse viser, at der i høj grad er en positiv sammenhæng mellem servicekvaliteten og fornyelse af medlemsskabet med en forklaringsgrad på 0,589 (R^2). Sidegevinsterne her ifølge Wei er anbefaling til medlemmernes bekendte, samt at kunden har centeret, som første valg fremfor andre fitnesscentre¹⁹. Dette er et godt eksempel på argumentet for kundefastholdelsesstrategi fremfor kundeopsøgningsstrategi. Dette skal ikke forstås firkantet, snarere skal det forstås, som at flere af ressourcerne bør overvejes, at flyttes fra kundeopsøgning til kundefastholdelse, hvis det vel og mærke kan betale sig for den enkelte fitnessvirksomhed, at forbedre kundeforholdene, fx i forbindelse med servicekvaliteten. Disse overvejelser, kan være komplicerede at gennemføre, da der i praksis ikke findes en egentlig facitliste for, om det er kundefastholdelse eller kundeopsøgning, der er mest lønsom. Hvad der bedst kan betale sig, afhænger af omsætnings-, omkostningsfordelingen og retention graden på de enkelte kunder eller forskellige segmenter,

¹⁹ Wei, 2010:15

hvilket hurtigt bliver kompliceret og dynamisk for selv hverdagens forretningsledere.²⁰ Ifølge Reschke, skal man vide, hvor indtægterne kommer fra, og hvilke processer der er dyrest at leverer, for at finde ud af hvor fokus skal være, og hvor indsatsen skal sættes ind²¹. Et interessant aspekt ifølge hans artikel, er at kundelønsomheden kan øges, ved at identificere indtjeningspotentialer i forhold til mer- og krydssalg og realisere dette. Dette argumenterer han med en stigende grad af kundeefterspørgsel på skræddersyede produkter, serviceydelser og ordrer i sammenhæng med en balance mellem: ”(1) styring af kundeservice for at sikre kundetilfredshed og (2) den effekt, denne kundeservice har på shareholder value”²². I øvrigt, er det netop dette argument, jeg mener med manglende kundefastholdelse, da fokus som jeg før nævnte, er på den brede befolkning med forskellige behov og motiver fremfor de specifikke behov, som medlemmet eller segmentet har. Desuden fremhæver han, at den proaktive virksomhed ser på helheden, ved at anvende værktøjet Customer Lifetime Value, der både inddrager omkostninger og indtægter til den enkelte kunde eller det enkelte segment ved beregningen af kundeværdien og lønsomheden²³.

Nærværende projekt har til formål at frembringe en strategiplan for fitness dk, som skal fastholde de nuværende kunder, ved at belyse hvordan problemstillingen løses omkring fokus på kundernes motiver for fitnessstræning i fitness dk, samt deres behov og ønsker med fitnessstræningen. En belysning af en løsning på problemstillingen vil foretages i et helhedsperspektiv, hvorfor der ikke afgrænses fra andre årsager til kundernes dyrkelse af fitness, som kan udspringe af motiverne. Dvs. projektet ikke betragter og omhandler helbreds- og sundhedsmotiverne, samt det æstetiske motiv (strengt stringent) isoleret, da det er nødvendigt at tage hensyn til helheden af årsags- og påvirknings forholdene mellem fitness dk og deres kunder og for den sags skyld det fulde dynamiske billede af det. Dvs. nærværende projekt vil behandle problemstillingen ved både at have fokus på de nævnte forhold, der ligger udenfor fitnessaktiviteten og fokus på de forhold, der ligger indenfor fitnessaktiviteten, som driver medlemmet til at dyrke fitnessstræning hos fitness dk i sammenhæng med hinanden.

1.1.1 Problemformulering

²⁰ Reschke, 2009

²¹ Reschke, 2009:7

²² Reschke, 2009:10-11

²³ Ibid.

På baggrund af problemstillingen søges følgende marketing decision problem (MDP)²⁴ løst:

Hvilken strategi skal fitness dk føre for at udvikle et forretningskoncept, der adskiller sig fra konkurrenterne, forbedrer kundefastholdelsen og kundeloyaliteten og deraf forbedrer CLV og profitten?

Der opstilles følgende underspørgsmål for at svare på MDP:

- Hvad driver fitness dk's kunder til fitnessstræning i deres centre?
- Hvordan skabes kundeloyaliteten?
- Ligger motivationen for at dyrke fitness udenfor selve fitnessaktiviteten?
- Hvilken strategi bør fitness dk føre?
- Hvilke strategiske tiltag bør fitness dk udføre?

1.2 Afgrænsning

Dette projekt omhandler kundefastholdelse af fitness dk's kunder og strategi for deres kundefastholdelse, hvor kædens fitnesscentre tilbyder alment tilgængelige fitnessfaciliteter ved fast medlemskab. Hvad angår det marked de operer på, er der hovedsageligt i dette projekt, tale om det kommercielle fitnessmarked. Der vil generelt i dette projekt være fokus på fitness dk's egne medlemmer, men under den strategiske analyse, er det nødvendigt at inddrage konkurrenterne. Dette fordi, at konkurrencen på markedet selvsagt også påvirker forholdene omkring fitness dk's medlemmer, hvilket der skal tages hensyn til ved beslutningsdelen om strategien.

Projektet vil have en B2C- og forbrugerorienteret synsvinkel.

Der skelnes mellem, hvad der driver medlemmerne til fitnessstræning og deres motiver. Dvs., at når det er driverne, der omtales, tænkes der på forhold i fitness dk's centre som bl.a.: faktoren Service, Pris og Træningsudbud. Hvad motiverne angår, tiltænkes de typisk at danne grundlag udenfor

²⁴ Malhotra, 2007:46

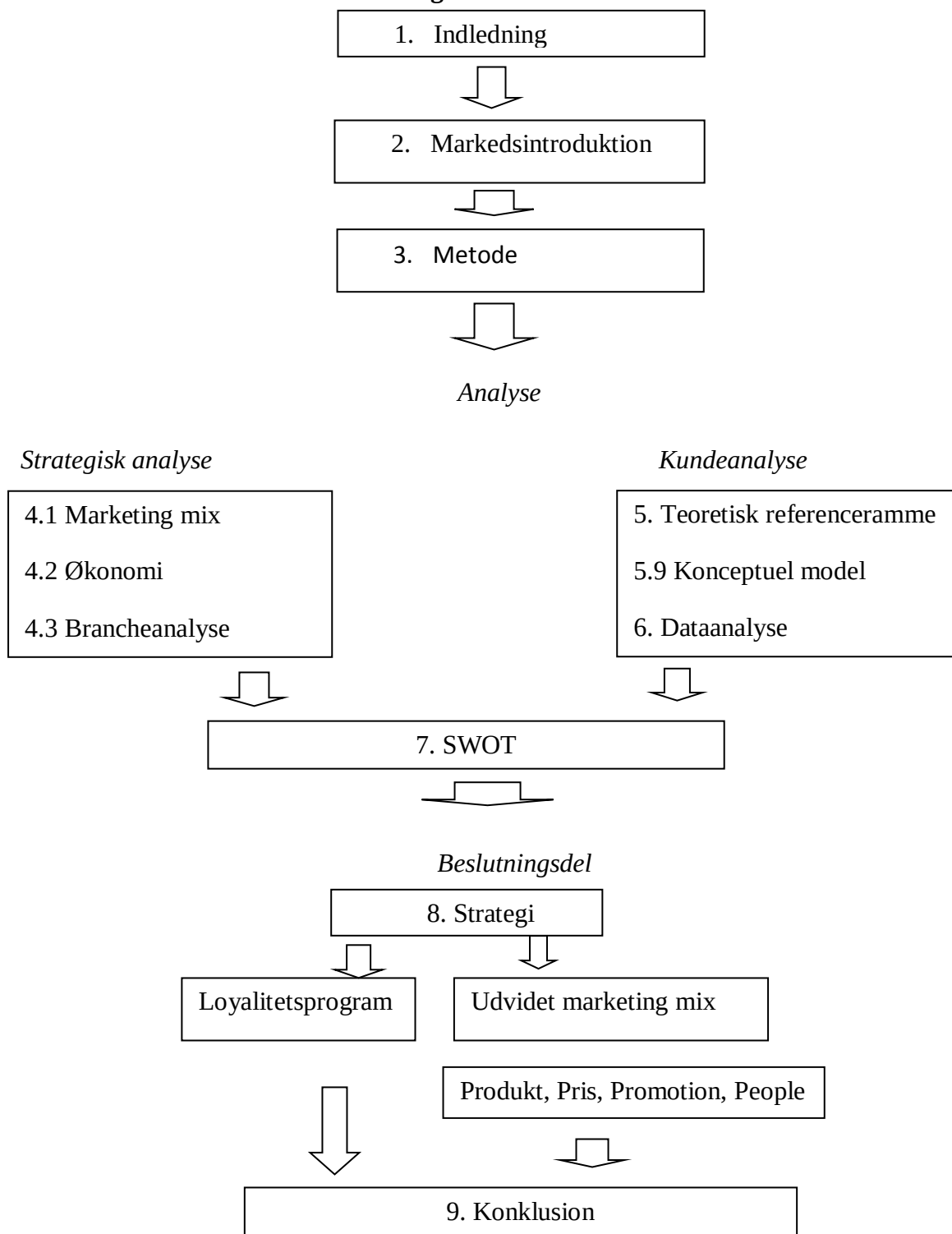
fitnessaktiviteten. Dette kunne fx være ønsket om vægttab eller forebyggelse mod sygdomme, hvor så fitnessaktiviteten er et middel til at opnå vægttab eller forebyggelse mod sygdomme.

Det har været nødvendigt, at foretage et mindre antal af antagelser i projektet, da det ikke har været muligt at indgå et samarbejde med fitness dk's ledelse og øverste del af hierarkiet, og derved ikke har været muligt at få "insider viden". Disse antagelser nævnes, der hvor det er relevant. Der tænkes hovedsageligt på forhold omkring løn og beregninger omkring kundeafgangsrate (churn). Derudover tages der forbehold for, hvor meget omkostninger til opsøgning af kunder udgør, da jeg ikke har kendskab til dette.

Der vil ved stikprøven af hensyn til mine begrænsede ressourcer, afgrænses til, at de fysiske interviews foretages i København. Dog er det ved den elektroniske del af dataindsamlingen, lykkedes at få inddraget et fåtal af respondenter udenfor København.

Der vil ved beslutningsdelen, omkring strategi, afgrænses fra at udarbejde budgetter. I stedet udarbejdes et afsnit, om de forventede forandringseffekter af strategien (afsnit 8.2.3). Dette delafsnit skal ikke ses som en facitliste over de forventede resultater af strategien, men snarere hvilke forbedringer, der forventes til gavn for fitness dk.

1.3 Struktur over kandidatafhandlingen



Figur 1: Strukturmodel.

2. Fitnessbranchens historie og markedsintroduktion

2.1 Fitnessbranchens historie og udvikling

Dette delafsnit vil dels belyse fitnessbranchens udvikling fra at være et rent styrketræningscenter til at være et fitnesscenter med mangfoldige muligheder for styrketræning, motion, fitness og velvære, samt dels belyse fitness dk's historie.

Det første kvantespring fra et rent styrketræningskoncept mod et mangfoldigt træningskoncept starter for alvor omkring år 1975. Tage Nielsen får efter flere års erfaring som fitnessinstruktør ansvaret for Form og Figur. Da Erland Kops på daværende tidspunkt i 1970'erne ejede Form og Figur, tilbød Tage Nielsen at overtage træningscenteret, tog Nielsen imod tilbuddet og relancerede virksomheden. Han udvidede centeret fra 70 til 500 kvm med henblik på at introducere sin konceptide for alvor. Idéen var at udvikle kommercielle koncepter målrettet den brede befolkning med fokus på sundhed. Denne grundlæggende tankegang har overlevet helt til i dag. Fra 1980erne oplevedes for alvor en positiv udvikling, hvor antallet af Form og Figurs træningscentre forøges til 34 i år 1984. Og i år 1987 opnås et niveau med 53 træningscentre og 30.000-35.000 medlemmer. Denne succes skyldtes et koncept, som indebar en sundhedsprofil målrettet den motionsorienterede og sundhedsbevidste borger, hvilket var en modsætning til styrketræningscentrene, hvor bodybuilderkulturen herskede. De første tegn i denne historiske sammenhæng om starten på et mangfoldigt træningskoncept, udover sundhedsprofilen i sig selv, var muligheden for kredsløbstræning på kondicykler og løbebånd. Og som noget særligt for at imødegå det stigende antal kvinder i deres træningscentre, tilbød Form og Figur børnepasning, så kvinderne kunne have tid til at dyrke og koncentrere sig om deres eget velvære.²⁵

I år 1981 kom det andet historiske vigtige træningskoncept til Danmark, nemlig Nautiluskonceptet. Det var Jørgen Albrechtsen, der stod bag introduktionen af Nautiluskonceptet, hvor han på Ørnevej i København startede det første Nautiluscenter. Konceptet virkede som et markedsangreb på både bodybuildermiljøet (styrketræningscentrene) og Form og Figurs træningscentre. Konceptet bestod af en systematisk fremgangsmåde at træne på med Nautilus maskinerne, hvor der blev reklameret for effektiv træning med hurtige kropsresultater. Og for at adskille sig fra de andre aktører på markedet, opfandt Albrechtsen ordet ”fitnesscenter”, hvilket siden er gået hen og blevet den almene benyttede betegnelse for de forskellige funktionelle træningsformer i fitnessfaciliteterne. Konceptet i forhold til fitnessmedlemmerne var nøje planlagt. Det fungerede sådan, at maskinerne var placeret, således at fitnessudøveren fulgte et program, hvor man gik fra træningsmaskine til nærmeste træningsmaskine for at træne de forskellige muskler. Effektiviteten bestod i korte tidsintervaller og

²⁵ Kirkegaard, 2007b:82:86

hurtig forøgelse af kilovægt ved 8-12 gentagelser af øvelserne. Desuden trænede kunderne ofte ved, at en fitnessinstruktør fulgte dem under træningen for at opnå en seriøs træning, hvor fitnessudøverens fitnessprogram blev udført effektivt.²⁶ I år 1985 omdanner Albrechtsen Nautiluskonceptet til Fitness Club. Konceptet bliver i stor udstrækning udvidet, og det er fra denne tidsperiode, at mangfoldigheden af produkter og serviceydelser fra fitnesscentre begynder at stige hastigt. Udover Nautilus maskinerne, satsedes der nu også på konditionstræning, hold med aerobic og wellness.²⁷

Siden 1980'erne over 1990'erne til i dag er det gået stærkt med udviklingen af koncepter, der overordnet er sundheds- og motions- profilerede. I 1990'erne introduceredes spinning holdene, som har vist sig at være en vigtig ydelse og produkt til tiltrækningen af potentielle fitnesskunder²⁸. Fra år 1997 da Hans-Henrik-Palm introducerede de velkendte konditionsmaskiner af Technogym, som er computerstyrede, begyndte markedet endeligt at udvikle sig til det, det ligner i dag, hvor fitness dk har vist sig at være en af de vigtigste frontløbere til dagens ”design” af fitnesscentre og faciliteterne²⁹.

Fitness dk blev grundlagt i år 2001, hvor de på daværende tidspunkt åbnede Danmarks største fitnesscenter på Østerbro i København. I år 2005 fusionerede Fitness dk sig med Fin Form-Kæden og Hard Work³⁰. I år 2006 blev fitness dk opkøbt af Parken Sport og Entertainment A/S³¹. Fitness dk har formålet at drage nytte af fitnessbranchens historiske erfaringer ved at udvikle et koncept med fitnesscentre, der tilbyder mange forskellige ydelser og produkter til flere forskellige segmenter. De tilbyder bl.a. motionstræning, styrketræning, holdtræning og wellness³².

2.2 Markedsdefinition og markedsforhold

Definitionen af begrebet fitnesscenter kan forklares som en fysisk afgrænset træningsfacilitet, der er tilgængelig for den almene borger. Et center, hvor den almene borger ”fra gaden” kan tilmelde sig til styrketræning, kredsløbstræning, holdaktiviteter samt/eller anden motionsaktivitet og

²⁶ Kirkegaard, 2007b:86-91

²⁷ Ibid:91-94

²⁸ Ibid:107-108

²⁹ Ibid:14

³⁰ business.dk

³¹ Kirkegaard, 2007b:14

³² fitnessdk.dk

wellnessfaciliteter. Ved selve definitionen, er det vigtigt at pointere, at kunden ikke behøver at have andre tilknytninger til træningsfaciliteten end selve medlemskabet. Typisk, mod betaling, samt ved underskrivning af en række aftalevilkår, gives kunden adgang til centreret med de mange forskelligartede træningsfaciliteter.³³

I forbindelse med fitness dk's markedsforhold i kommercielt regi, er det relevant at nævne, at deres største konkurrent Fitness World har 300.000 medlemmer og 100 centre, mens fitness dk har 130.000 medlemmer og 41 centre³⁴. Sammenlignet med alle fitnesscentrene på markedet, så minder disse to kæder mest om hinanden på konceptet. Fitness World A/S har over en årrække opkøbt flere fitnesskæder, hvilket har gjort, at antallet af større kæder er faldet, således at fitness dk og Fitness World er de to største kæder³⁵. Fitness World har opnået en position som den suveræne markedsleder ved at have forøget deres medlemsantal ved opkøb af andre fitnesscentre. De har lige opkøbt SATS's fitnesscentre³⁶, og desuden opkøbte de også Equinox Fitness i år 2009³⁷. Fitness dk er kendetegnet ved et stort udbud af trænings-, wellness-, velvære- muligheder m.m., hvor især træningsmulighederne minder om Fitness Worlds tilsvarende muligheder.

³³ Kirkegaard, 2007:9

³⁴ (fitnessworld.com, fitnessdk.dk, PS&E årsrapport)

³⁵ idan.com

³⁶ SATS.com

³⁷ epn.dk

3. Metode og metodologi

Projektet og metoden er styret af rammestyringsfaktorer og processtyringsfaktorer³⁸. Rammestyringsfaktorerne udgøres af interessenterne, formålet med projektet og de ressourcer, jeg har til rådighed. Dvs., at rammerne er omkring fitness dk's marked og markedets kunder, idet interessenten for projektet er fitness dk, da formålet er, at forbedre indtjeningen for fitness dk ved at finde ud af, hvordan de kan satse mere på kundefastholdelse og derved få en bedre indtjening. Ressourcerne: tid, pladsrådighed, formalia omkring max antal sider afhandlingen må fylde og min egen økonomi, er begrænsede til udarbejdelsen af min afhandling.

Processtyringsfaktorerne udgøres af de forhold, der præger mit projektforsløb. De vigtige styringsfaktorer der præger mit projektforsløb er: problemfeltet, metodens indhold, afgrænsningen og adgang til data. Problemformuleringen er hovedstyringsredskabet for hele projektet, mens metodetilgangen er måden at løse problemformuleringen på. Adgangen til data påvirker projektforsløbet ved selve dens tilgængelighed. I den forbindelse er det primært interne data, der kan præge projektet eller begrænse mulighederne for "insider viden", idet det afhænger af fitness dk's tilbøjelighed til at afgive data og informationer.³⁹

3.1 Paradigme

Indenfor marketing research skelner forskerne hovedsageligt mellem to paradigmer, som er det interpretivistiske og positivistiske paradigme⁴⁰.

Den interpretivistiske tilgang er kendetegnet ved at være subjektiv. Dvs., at der er flere forskellige virkeligheder, idet verdenen kan fortolkes forskelligt af folk. Undersøgerens egne værdier har indflydelse på udformningen af spørgsmålene og fortolkningen af svarene, hvorfor dette skaber bias. Desuden er interviewene personlige, hvilket der skal tages hensyn til, således at respondenterne højst sandsynligt afgiver troværdige svar.⁴¹

Den positivistiske tilgang er kendetegnet ved at være objektiv. Researcheren har en objektiv tilgang til genstandsfeltet, ved at respondenterne indgår som målinger for det der skal undersøges. Det

³⁸ Andersen, 2010:42

³⁹ Ibid: 42-51

⁴⁰ Malhotra, 2007:157

⁴¹ Ibid:157-161

antages, at der kun er én virkelighed, og at sandheden er derude i virkeligheden. Som udgangspunkt er en undersøgelse ved en objektiv tilgang fri for bias, idet undersøgerens værdier ikke påvirker spørgsmålene og fortolkningen af svarene. Interaktionen mellem undersøgeren og respondenter er upersonlig, hvilket giver gode forudsætninger for troværdige svar.⁴²

3.2 Videnskabs teoretiske ståsted

Mit teoretiske ståsted er under den objektivistiske fløj i samfundsvidenskaben. Denne fløj udgøres af positivismen, den kritiske rationalisme, realismen og marxismen. Den ene del af den objektivistiske fløj, som består af positivismen og den klassiske marxisme, mener at der skal opstilles generelle love og principper, og at sandhed kan testes. Selve garanten for sandhed er virkeligheden – det ontologiske niveau. Den anden del af den objektivistiske fløj, som er kritisk realisme, realisme og neo-marxismen har et metodologisk niveau. Disse giver så at sige afkald på at kunne afspejle det ontologiske niveau, men til gengæld menes der under denne fløj, at man ved omhyggelige metoder kan producere teorier, der kan testes empirisk. Dvs. det er den udviklede metode tilgang, der afgør, hvad der er sandt, hvor kravet er, at den samme metode skal kunne anvendes af andre forskere og give samme resultat(er).⁴³

Da jeg både benytter en interpretivistisk og positivistisk tilgang, falder jeg ind mod midten under realisme, hvorfor jeg med mine egne ord vil betegne mig selv som en objektiv realist. Realisme er kendetegnende ved at være essentialistisk, kausal og kontingent. Realismens synspunkter er, at realiteten har dybtliggende strukturer, som producere en række mekanismer, der så producere kontingente hændelser. Selve metodologien i realisme, som vil præge mit projekt, omfatter modelkonstruktion over strukturer og mekanismer, der kan forklare det empiriske.⁴⁴

3.3 Kvalitativ metode

⁴² Ibid:157-161

⁴³ Olsen, 1999:155

⁴⁴ Ibid:162

I min afhandling vil det interpretivistiske paradigme være udgangspunktet for den kvalitative metode, idet mit kendskab til fitnessmarkedet er begrænset i forhold til det videnskabelige niveau. Fitnessmarkedet ønskes, som tidligere nævnt, identificeret ved at undersøge fitness dk's kunder indenfor dette genstandsfelt, så der kan dannes et kendskab til fænomenet og fitness dk's kunder. Den opsamlede viden skal bruges til at generere hypoteser og udarbejde en konceptuel model til brug for den kvantitative undersøgelse. Min fremgangsmåde ved dette paradigme er induktionsprincippet, idet jeg ved undersøgelse af få hændelser søger at opdage og drage principper eller lovmæssigheder⁴⁵. Dvs. ud fra de forhold kan der genereres hypoteser og dannes principielle sammenhænge.

3.3.1 Ekspertinterview

Ekspertinterviews er en anvendelig metode til at frembringe værdifuld viden omkring befolkningens udøvelse af træning og motion, som er svær at få fat på andre steder end eksperterne selv. Eksperterne kan generere viden, omkring det problemfelt man belyser. I den forbindelse har jeg interviewet studielektor Eva Wulff Helge hos Institut for Idræt og Ernæring, Integreret fysiologi. Hendes nuværende område er idrætspraksis og humanfysiologi. Desuden har hun et langt CV, som bl.a. uddannet indenfor sportsvidenskab i 80'erne⁴⁶. Spørgerammen til dette ekspertinterview (bilag 1) knytter sig til den danske befolknings livsstil i sammenhæng med træning og motion, samt til fitnessmarkedet. Hendes viden er på niveau med videnskabelige undersøgere og ph.d. studerende, hvorfor den fremskaffede viden kan sammenlignes med min videnskabelige desk research. Alt i alt har dette ekspertinterview bidraget med en generel viden omkring den danske befolknings livsstil i forbindelse med træning og motion samt en belysning af, hvad fitnesscentre kan gøre for at forbedre forholdene til deres forbrugere, hvilket kan give inspiration til min empiriske undersøgelse for fitness dk.

3.3.2 Dybdeinterview

I dette delafsnit redegøres for hvilke kvalitative metoder, der benyttes til mine dybdeinterviews. Dybdeinterviewene udgør mit hovedformål med den kvalitative undersøgelse, som er at få en idé om hvilke bagvedliggende faktorer, i forhold til hvad der driver kunderne til dyrkelse af fitness, der

⁴⁵ Andersen, 2010:35

⁴⁶ ku.dk

ligger til grund for genkøbsintentionen, fornyelse af medlemsskabet og loyaliteten hos fitness dk's kunder. Altså hvordan skabes intentionen, fornyelse af medlemsskabet og loyaliteten før selve den reelle adfærd indtræffer, om at vedblive som aktivt medlem hos fitness dk. Dvs. hovedformålet er hypotese generering. Derfor vil jeg så vidt muligt undgå at påvirke kundens afgivelse af svar. Selve spørgerammen til dybdeinterviewene er vedlagt bilag 2.⁴⁷

Metodeskole: Jeg vil følge den fænomenologiske skole ved dybdeinterviewene, som er grundlagt (moderne fænomenologi) af den tyske filosof Edmund Husserl (8. april 1859 – 26. april 1938) – (wikipedia.org)⁴⁸. Ved at følge denne skole søger jeg at komme frem til kernen for ”skabelsen” af kundeloyaliteten. Forbrugerens egne beskrivelser ønskes, således at de bagvedliggende fænomener der evt. udvikler sig til selve loyaliteten synliggøres. Forbrugeren skal forklare sig sådan, at jeg kan skabe mig et billede af hans/hendes tanker om fitness, motion og styrketræning i fitness dk. Dette skal bl.a. ende med, at jeg får den underliggende mening bag forbrugeradfærden, og hvad der driver kunderne til fitness frem i lyset og kan fortolke det. Arbejdstilgangen vil bære præg af en intuitiv sammenkobling mellem spørgsmålene og respondentens svar.

Projektiv teknik: Til udformningen af mit spørgeskema vil jeg følge de projektive teknikker⁴⁹. Denne indirekte teknik frembringer respondenternes underliggende motivationer, holdninger, attitude og følelser omkring fitness dk og dets marked. De projektive teknikker består af fire teknikker, hvoraf jeg vil gøre brug af completion. Ved completion teknikken bliver respondenteren præsenteret for en stimulus i form af en ”sentence completion”. Respondenten skal færdiggøre den præsenterede sætning ved at angive sin første indskydelse. Det skal kort bemærkes, at jeg tager højde for, at respondenteren muligvis blokerer for et svar grundet manglen på ordmæssig ”udtrykshed” af den ene eller anden årsag. Fordelen ved denne teknik er at de bagvedliggende motivationer, holdninger og attituder, der er i respondenterens underbevidsthed synliggøres. Ulempen er til gengæld, at der kan forekomme fortolkningsfejl og mangel på entydighed i større eller mindre grad.⁵⁰

Jeg har valgt, at interviewene skal foretages med respondenterne enkeltvis optaget på lyd. Grunden til dette er, at jeg vil undgå at påvirke kundens svarafgivelse, fordi der er tale om at undersøge hvilke faktorer, der ligger bagved forbrugerens intentioner. Hvis jeg valgte fokusgruppe interviews,

⁴⁷ Malhotra, 2007:207-211

⁴⁸ Undervisningssides: Fag; Markedsanalyse, lektion 2.

⁴⁹ Malhotra, 2007:217

⁵⁰ Ibid:217-222

ville risikoen for at det ikke er kundens virkelige ”psykiske mekanismer”, der fører frem mod loyaliteten, som kommer frem, blive forøget markant. Fx hvis der var flere respondenter sammen, ville det påvirke den enkeltes tanker, som sandsynligvis ville ende med at give et forkert billede af de bagvedliggende faktorer i forhold til genkøbsintentionen, fornyelse af medlemsskabet og loyaliteten. Desuden er det også nemmere for kunden, mundtligt fremfor skriftligt, at udtrykke lange sætninger hurtigt.

3.3.3 Respondenter

Rekrutteringen af respondenterne til dybdeinterviewene, som skal være medlem af fitness dk og ikke må arbejde hos kæden, til dybdeinterviewene sker på baggrund af alder, køn og besøgsfrekvens. Det skyldes, at der ved den teoretiske referenceramme omkring motivations- og livsstilsforhold har vist sig at være forskelle i alderssegmenterne: de yngre, voksne, middelaldrene og ældre. Godt nok er fitness og motion en fælles populær folkekultur i Danmark, men det vil være interessant at skelne de forskellige aldersgrupper, især når det gælder deres livsstil og motivation, da der kan ligge forskellige baggrunde, som det ses i den teoretiske referenceramme, for hvorfor man vælger at dyrke motion. Den ældre gør det eksempelvis for helbredets skyld, mens den unge gør det af æstetiske årsager. Ligeledes gælder det også skelnen på køn, at der kan være forskellige begrundelser for dyrkelse af fitness. Hvad angår besøgsfrekvensen, indgår den vilkårligt i denne del. Dette kan i nogen grad være kritisk, idet der fx risikeres, ikke at få et dybdeinterview med en passiv forbruger, men af hensyn til tidsforbruget og omfatningen af dybdeinterviewene begrænses der til otte enkeltinterviews. Dog, hvis denne risiko realiseres, vurderes dette automatisk opvejet ved den kvantitative undersøgelse, idet det stærkt må formodes, at folk der kun bruger deres fitnessmedlemskab hos fitness dk i lav grad også indgår. Til trods for denne opdeling, bedes læseren holde fokus på, at formålet i sin helhed er hypotesegenerering til brug for en konceptuel model. Screeningskriterierne er 1 mand og 1 kvinde, som er medlem hos fitness dk i henholdsvis aldersgrupperne 18-29år, 30-39år, 40-49år og +50år. Besøgsfrekvensen er vilkårligt valgt.

I tabel 3.1 er en oversigt over de deltagende respondenter i undersøgelsen.

Interviewpersoner	Køn	Alder	Medlem af	Evt. anden træning ⁵¹	Træningsfrekvens/besøgsfrekvens
Interview 1	Mand	28år	Fitness dk	Fodbold	Min. 3 gange/uge
Interview 2	Kvinde	21år	Fitness dk	Løbetræner	Min. 3 gange/uge
Interview 3	Mand	31år	Fitness dk	Løbetræner	Min. 3 gange/uge
Interview 4	Kvinde	30år	Fitness dk	-	Min. 3 gange/uge
Interview 5	Mand	48år	Fitness dk	Ja	Min. 3 gange/uge
Interview 6	Kvinde	49år	Fitness dk	Svømning	Min. 3 gange/uge
Interview 7	Mand	51år	Fitness dk	Squash	Min. 3 gange/uge
Interview 8	Kvinde	77år	Fitness dk	Cykler	Min. 3 gange/uge

Tabel 3.1. Respondenterne indgået i enkeltinterviewene.

3.3.4 Interviewmiljø og spørgeramme

Spøgerammen er vedlagt bilag 2. Tre af interviewene er foretaget inde på et af fitness dk's centre, og fem af interviewene er foregået omkring facaden hos et af centrene. Til trods for mindre støj under nogle få af interviewene, er undersøgelsen gennemført uden problemer. Interviewene er vedlagt bilag 3.

3.4 Kvantitativ metode

For den kvantitative metode vil det positivistiske paradigme være udgangspunktet. Fremgangsmåden indenfor dette paradigme er bevisførelsens vej, hvilket er deduktionsprincippet. Ved dette princip drages der ifølge Ib Andersen slutninger om enkelte hændelser ud fra generelle principper⁵². Her er formålet at bevise (bekræfte) eller modbevise (afkræfte) de genererede hypoteser. Dette sker ved at foretage målinger på respondenterne.

3.4.1 Spørgeskema

⁵¹ Fx medlem i en fodboldklub eller bruger naturen.

⁵² Andersen, 2010:35

Spørgeskemaet er vedlagt bilag 4.

De fire primære skalaniveauer er: nominalskala, ordinalskala, intervalskala og ratioskala. I konstruktionen af spørgeskemaet er skalatypen intervalskala anvendt til de fleste af spørgsmålene. Til nogle få af spørgsmålene er der anvendt typerne nominalskala og ratioskala. Jeg har valgt intervalskalaen, fordi det er en metrisk skala, hvor afstanden mellem kategorierne er den samme og har en lang række muligheder for dataanalyse.

Spørgsmålene, som skal fungere som målevariable på de latente faktorer i referencemodellen (se afsnit 5.9) inddeles efter en intervalskala. Desuden er der også opstillet spørgsmål med henblik på forbedring af fitness dk's produktportefølje og testning af hypoteser omkring livsstils- og motivationsforhold. Jeg har valgt denne målbare skala, fordi forskelle mellem egenskaber (spørgsmålenes indhold) og objekterne kan blive sammenlignet, fx attituder og holdninger. Nulpunktet er arbitrært, men afstanden mellem målepunkterne er fast.⁵³ Der anvendes teknikken i form af en ikke-komparativ skala, således at hvert objekt (stimulus) er skaleret uafhængigt af de andre stimulus.⁵⁴ Til den konkrete udformning af skala anvendes likert scale med en skala fra 1 til 5.⁵⁵ De fleste af spørgsmålene er ved likert scale formuleret som 1: helt uenig, 2: delvis uenig, 3: hverken enig/uenig, 4: delvis enig og 5: helt enig. Fordelen ved denne skala er, at den er nem at konstruere, administrere og forstå, samt anvendelig til internet-, mail-, telefon- og personlige interviews. Ulempen er, at spørgeskemaet bliver tidskrævende for respondenterne at udfylde.⁵⁶

Forud for den egentlige spørgeskemaundersøgelse er der foretaget en pilottest af spørgeskemaet. Denne pilottest har været vigtig og nyttig. Pilottestens formål var, at få et overblik over hvor langtid det tog at udfylde spørgeskemaet, opfange fejl i spørgeskemaet, udvikle et naturligt flow i besvarelsen af spørgeskemaet, kontrollere om spørgsmålene var relevante og om der evt. skulle være flere med. Den ene halvdel af testpersonerne havde ingen erfaring med spørgeskemateknik, mens den anden halvdel havde god erfaring. Det tog cirka 10 minutter for testpersonerne at udfylde spørgeskemaet. Den del af testpersonerne, der havde erfaring med spørgeskemateknik, kom med vigtigt input til udvikling af min skalateknik og formuleringen af spørgsmålene i den forbindelse, hvilket i høj grad har forbedret spørgeskemaet. Den del af testpersonerne, der ikke havde erfaring med udvikling af spørgeskemaer, kom med vigtigt input til ændringer af nogle af spørgsmålene og

⁵³ Ibid:340

⁵⁴ Ibid:347

⁵⁵ Ibid:348-50

⁵⁶ Ibid

manglende svarmuligheder, hvilket også har forbedret mit spørgeskema. I forbindelse med opstillingen af spørgsmålene, er der tilsigtet et naturligt flow i spørgsmålene, der starter med indledende spørgsmål, for at identificere om respondenter er nuværende eller tidligere fitness dk kunde. Derefter fortsættes det naturlige flow, der så vidt muligt følger mine hypoteser og faktorer i referencemodellen. Og afslutningsvis spørges til respondentens uddannelse, geografisk bosted, indkomst, samt et åbent spørgsmål til øvrige kommentarer om fitness dk.

3.4.2 Indsamling af data

Ved en kvantitativundersøgelse skelnes der mellem 4 dataindsamlingsmetoder, som er teleinterviews, personlige interviews, post-interviews og elektroniske interviews⁵⁷. I nærværende afhandling benyttes personlige interviews og elektroniske interviews på Internettet.

Jeg har valgt at benytte en tilfældig sandsynlighedsudvælgelse af respondenter⁵⁸. Elektronisk har jeg via fitness dk's facebook side og hjemmeside sendt en invitationsmail med link til spørgeskema om min undersøgelse. Personligt har jeg på gaden omkring nogle af fitness dk's centre interviewet dem ved punktligt at følge mit spørgeskema. Desuden har jeg benyttet mit netværk til at skaffe respondenter elektronisk via Internettet.

Se bilag 4 for spørgeskema.

⁵⁷ Malhotra, 2007:267

⁵⁸ Ibid:410-411

4. Strategisk analyse

4.1 Marketingmix

Følgende analyseres fitness dk's nuværende marketingmix. Det klassiske marketingmix⁵⁹ anvendes, idet det er parametrene produkt, pris, beliggenhed og promotion, der påvirker målgruppen direkte.

Produkt og pris: Fitness dk's kerneprodukt er serviceydelsen fitness. Denne ydelse tilbydes gennem fitness medlemskabet. Bilag 5 viser de forskellige medlemskaber hos fitness dk, hvor det overordnede indhold og priserne af medlemskaberne ses. Grundlæggende for kerneproduktet er, at det er delt op i styrke-, konditions- og holdtræning samt wellnessfaciliteter, hvilket bl.a. opfylder behovet for styrkelse, bedre velvære, sundhed og vægttab. Der er mange komplementære produkter både til og udover medlemskabet. Disse er slankeforløb, kostvejledning og diverse hold (som koster ekstra). I centrene sælges også merchandise, udstyr og energiprodukter. Derudover tilbydes personlig træning, hvor det er muligt at betale for sit mængde af behov for dette ved køb af klippekort. Og som noget særligt tilbydes professionelle test, hvor man kan få taget konditest og sundhedstest.⁶⁰

Deres tilbud af fitnessstræning adskiller sig fra de andre konkurrenter (undtagen Fitness World) ved, at de har et mangfoldigt antal af trænings- og serviceydelser, hvor medlemmet har rig mulighed for, hvad han/hun vil træne og tilpasse træningen til sit behov. I modsætning hertil er Fresh fitness og LoopFitness. Fresh fitness satser på lave priser, men til gengæld er deres udbud af træningsmaskiner lavt i antal og maskinerne kan kun bruges til overvejende udholdenhedstræning, da de ikke har maskiner, der egner sig til at bygge eksempelvis en stor muskulatur⁶¹. LoopFitness's koncept bygger på, at man kun behøver at bruge 24 minutter på træning og også hos dem er maskinerne hovedsageligt kun egnet til udholdenheds- og motionstræning. Den hurtige og effektive træning hos dem er kendetegnende ved cirkeltræning, hvor man starter ved en post i cirklen og derfra går alle træningsposterne igennem på 24 minutter⁶².

Place: Fitness dk's 41 centre er fordelt med 25 på Sjælland, 3 på Fyn og 13 i Jylland. På Sjælland er der hele 12 centre i indre København. Således er fordelingen af fitnesscentre ulige fordelt i

⁵⁹ Søndersted-Olsen, 2007:66-67

⁶⁰ fitnessdk.dk

⁶¹ Fresh Fitness

⁶² Loopfitness.dk

Danmark, hvor de fleste folk med en kort afstand til centret befinder sig i København⁶³. I Jylland og på Fyn er det i grove træk kun de færreste folk, der har kort afstand til et fitnesscenter med undtagelse af Århus og Odense. Derfor synes det alt andet lige, at den største del af potentialet realiseres i Københavnsområdet. Dog er der en generel væsentlig ulempe ved fitness dk's beliggenhed i København. Denne er parkeringsforholdene, idet det stort set i det meste af indre København koster penge at parkere, og fitness dk ikke har parkeringspladser til deres kunder. Dette kan selvsagt være både vanskeligt og frustrerende for kunder med bil. Fx hvis de trods parkeringsmulighederne vælger at tage bilen med, kan der gå et stort tidsforbrug med at finde en ledig plads på de få fri zoner der er, og desuden ligger de i flere tilfælde længere væk fra centreret.⁶⁴

Promotion: Fitness dk promoverer sig gennem flere medier som tv-reklamer, posters & flyers, på internettet gennem deres hjemmeside og facebook, aviser, magasiner, samt logo på deres diverse træningsudstyr og gadgets⁶⁵. Et af deres typiske promotion tiltag er tilbudskampagner målrettet opsøgning af nye kunder. Eksempelvis har der i år kørt en tilbudskampagne om gratis træning i 1 måned, hvor kunden kun skal betale for oprettelsen på 299 kr. Derudover hvad angår kommunikationen til kunderne, så tilbydes nye kunder gratis træningsrådgivning og programlægning, som følges op efter 2 måneder. Desuden tilbydes alle kunder en gang om året også gratis træningsplanlægning og rådgivning.⁶⁶ Hvad angår fitness dk's brand appellering til kunderne, så sigter de efter at positionere sig som den unikke fitnesskæde, hvor kerneydelsen er effektiv kvalitetstræning med et bredt og kvalitetsorienteret træningsudvalg, der både henvender sig til dem, der vil træne på hold eller individuelt. Fitness World ligner fitness dk på koncept, hvor det snarer, er hver deres image, der skiller sig ud. Her appellerer Fitness World sig til lavprissegmentet, mens fitness dk appellerer til de rigere segmenter og dem der efterspørger kvalitet i fitness ydelserne. Men i forholdt til kvaliteten, er der stadig en del at gøre før, de kan adskille sig fra Fitness World ved en bedre kvalitet i ydelserne.

4.2 Økonomi

⁶³ Ibid.

⁶⁴ (fitness.dk) & (parkeringsinfo.dk)

⁶⁵ fitness.dk

⁶⁶ Ibid

Det er fitness dk's medlemmer, der generer omsætningen, hvoraf størstedelen udgøres af medlemskontingenter. Fokus på kunderelationer over det lange løb er vigtig for at optimere profitten. De kunder der er medlem i længst tid, er de mest lønsomme, fordi de over tid akkumuleret set genererer mest omsætning, og omkostningerne knyttet til de mest loyale kunder er mindre, hvis de ikke benytter sig af komplementære ydelser, som fx personlig træner.⁶⁷ Omkostningerne hos de loyale kunder i omtalte tilfælde falder, fordi de markedsrelaterede omkostninger i form af bl.a. markedsundersøgelser, klarlæggelse af kundens behov og promotion omkostningerne ikke knytter sig til dem, men til de nye kunder. Omvendt kan det også være tilfældet, at omkostningerne knyttet til de loyale medlemmer, forøges på andre poster til gengæld for en højere omsætning. I dette tilfælde, er der tale om kunderelaterede omkostninger. Dvs. de omkostninger, der knyttes til de eksisterende kunder, hvilket eksempelvis kan være køb af komplementære ydelser i form af træningsvejledning og kostvejledning.⁶⁸ Selvom der forbruges arbejdstimer på personalet, er formålet at foretage mer- og krydssalg med merindtjening for øje. Dvs., at der ved investeringer i kunderelaterede aktiviteter, kan opnås ekstra profit ved at differencen mellem meromsætningen og investeringen er positiv. Fx er dette tilfældet, hvis medlemmet køber 1 times træningsvejledning af 300 kr., mens omkostningen på træningsvejlederen i denne forbindelse er på 150 kr./timen, hvilket vil bidrage med 150 kr. i bruttofortjeneste, alt andet lige.

Customer Lifetime Value (CLV) er en beregningsmetode, der kan måle kundeværdien ud fra et økonomisk perspektiv. I dette projekt anvendes en af de mest simple formler for CLV, der tager de relevante poster knyttet til kunderne i betragtning. Formlen er i litteraturen bl.a. angivet i artiklen, "An Empirical Analysis to Design Enhanced Customer Lifetime Value Based on Customer Loyalty: Evidences from Iranian Banking Sector", som ser ud som nedenstående⁶⁹:

$$CLVi, t = \sum_{t=0}^T \frac{profit\ i, t}{(1 + d)^t}$$

Formlen viser, at CLV for kunde i på tidspunkt t, fås, som sum af de enkelte tilbagediskonterede kunders (i) profitter til tidspunkt t (altså indtægter og omkostninger knyttet til kunden).

⁶⁷ Kahreh, 2012

⁶⁸ Bukh, 2005:9-10

⁶⁹ Ibid:148-149

Churn, som er kundeflyktsraten, der viser den procentvise årlige afgang af kunder, er en beregningsmetode, der er anvendelig til at måle kundeloyalitetens levetid, eller sagt på en anden måde kundeporteføljens levetid. Det er nødvendigt at analysere kundeflyktsraten og kundeporteføljens levetid for at beregne CLV. Følgende beregningsmetode for churn anvendes:

Kunder i porteføljen primo året

+ Tilgang af kunder i løbet af året

- Afgang af kunder i løbet af året

= Kunder i porteføljen ultimo året.

➡ $\text{Churn (\%)} = \text{Afgang} / \text{portefølje primo}$

➡ $\text{Levetid (år)} = 1 / \text{churn (\%)}$

(Undervisningssides: Fag; Direct Marketing, lektion 7)

4.2.1 Fitness dk's regnskab

Nedenstående ses fitness dk's bruttoregnskab for år 2012, som er nødvendigt at belyse før CLV, churn og kundeporteføljens levetid kan beregnes. De valgte poster der belyses knytter sig til fitness dk's medlemmer.

År 2012 - kr.	
Nettoomsætning:	
Medlemskontingenter	412.950.000
Salg af varer	32.086.000 445.036.000
Vareforbrug	-16.579.000
Andre eksterne omkostninger	-236.161.000 -252.740.000
Bruttoresultat	192.296.000
Antal medlemmer	130.000

Tabel 4.1: Bruttoregnskab år 2012.⁷⁰

Det vigtige at bemærke ved bruttoresultatet er, at det er et resultat af indtjeningsposter og omkostningsposter, der kan forbindes til medlemmerne. Således generes bruttoresultatet af kundernes bidrag til regnskabet ved vareforbrug og andre eksterne omkostninger trukket fra nettoomsætningen, som er det økonomiske bidrag til regnskabets øvrige omkostninger. Det er vigtigt at bemærke, fordi netop bruttoresultatet (ligesom med dækningsbidraget) anvendes i beregningen og formelen af CLV. Dvs. i princippet er bruttoresultatet kundernes bidrag til profitten alt andet lige.⁷¹

4.2.2 Kundeafgangsrate, kundeporteføljens levetid og CLV

I dette afsnit beregnes kundeafgangsraten, kundeporteføljen og CLV. Disse tre beregningsmetoder er en god målestok for at analysere, hvordan fitness dk's performance, når det gælder fastholdelsen af nuværende kunder, er og i strategisk øjemed, er beregningsmetoderne nogle gode værktøjer til at måle om en strategisk plan for fremtiden vil forbedre kundeloyaliteten.

⁷⁰ FITNESS DK A/S ÅRSRAPPORT 2012 & PS&E ÅRSRAPPORT 2012.

⁷¹ Jeg er bevidst omkring, at dette kan diskuteres ved at argumentere for regnskabets øvrige omkostninger fordelt ud på medlemmerne.

Da det ikke har været muligt at få et samarbejde med fitness dk eller indsigt i nogle af deres interne oplysninger, har det været nødvendigt med nogle antagelser omkring churn beregningerne.

Undersøgelser af Kirkegaard viser at op mod 60% af medlemmerne i fitnessbranchen hvert år opsiger deres medlemskab, mens videnskabelige undersøgelser viser, at det især er medlemmer, der kun har været medlem i kort tid, som hurtigt opsiger deres medlemskab, og dem, der har været medlem i længere tid med markant højere sandsynlighed, vil vedblive som medlemmer (se afsnit 1.1 problemstilling). Da risikoen for at medlemmer, der har været medlem i kort tid, hurtigt opsiger deres medlemskab, er stor og sandsynligheden for at medlemmer, der har været medlem i langtid, vedbliver som medlemmer, er størst hos denne gruppe, antages det skønsmæssigt at kundeafgangen er på 40% om året.

I de seneste år har medlemsantallet ligget på et nogenlunde konstant niveau på omkring 130.000⁷². Da antallet af medlemmer hos fitness dk i de seneste år har ligget på et tilnærmelsesvist konstant niveau på 130.000, antages det, at kunder i porteføljen ultimo år 2013 er på 130.000.

CLV beregnes ved en gennemsnitsbetragtning af de 130.000 medlemmer. I den forbindelse er det vigtigt at bemærke, at det er årsregnskabet 2012, der sætter den årlige indtægt og omkostning pr. kunde, hvorfor der tages forbehold for ændringer for dette i de efterfølgende år. Vedrørende diskonteringsrenten er det kun prisstigninger i samfundsøkonomien, der tages i betragtning, da jeg vurderer, at der ikke kan gives noget entydigt bud på, hvilke procentsatser fitness dk skal operere med. Prisinflationen er på (cirka) 2,5% om året⁷³.

I tabel 4.2 ses beregningerne for kundeafgangsraten og fitness dk's nuværende kundeporteføljes levetid.

⁷² PS&E årsrapport 2012

⁷³ dst.dk

Kunder i porteføljen primo år 2013	130.000
Tilgang i løbet af året	52.000
Afgang i løbet af året	52.000
Kunder i porteføljen ultimo år 2013	130.000
→ Churn = afgang/portefølje primo → Levetid (år) = 1/churn	40% 2,5

Tabel 4.2: Churn.

Kundeafgangen er på 52.000 medlemmer i løbet af året, hvilket giver en kundeafgangsrate på 40%, som betyder at kundeporteføljens levetid er på 2 år og 6 mdr.

Nu kan CLV beregnes efter at levetiden, bruttoresultatet og diskonteringsrenten kendes.

CLV:

$$1. \text{ år: } 192.296.000 / (1 + 0,025) = 187.606.000 \text{ kr.}$$

$$2. \text{ år: } 192.296.000 / (1 + 0,025)^2 = 183.030.000 \text{ kr.}$$

$$2,5. \text{ år: } (192.296.000 * 0,5) / (1,025)^{2,5} = 90.392.100 \text{ kr.}$$

$$\text{CLV i alt} = 187.606.000 + 183.030.000 + 90.392.100 = \underline{\underline{461.028.100 \text{ kr.}}}$$

$$\text{CLV pr. medlem} = 461.028.100 / 130.000 = \underline{\underline{3.546 \text{ kr.}}}$$

Det ses af beregningerne, at nutidsværdien af kundelivstidsværdien i alt er på 461.028.100 kr. og nutidsværdien af kundelivstidsværdien pr. medlem er på 3.546 kr.

Hvis kundeloyaliteten skal forbedres, skal nøglefaktoren churn (kundeafgangsraten) reduceres alt andet lige. CLV-værktøjet er i høj grad brugbart til at estimere den enkelte kundes eller segments

værdi. Fordelen er, at CLV-beregningen estimeres ud fra de kunderelaterede omkostninger og investeringer, mens indtægterne også er relateret til kunden eller segmentet. Derved kan man dels beregne, om segmentet/kunden er profitabel og dels selvsagt få et overblik over hvilke segmenter, det bedst kan betale sig at investere i. Det er denne tankegang, der vil præge min strategi, ud fra den økonomiske del af perspektivet.⁷⁴ Jeg har dog under afgræsningsafsnittet 1.2, afgrænset mig fra at udarbejde budgetter. Eksempelvist, kan der være tale om tre kundegrupper (segmenter), hvoraf den ene gruppe træner 5 gange om ugen og slider meget på træningsfaciliteterne, den anden gruppe træner kun 1 gang om ugen og slider kun lidt på faciliteterne, mens den tredje gruppe træner 3 gange om ugen med et betalt trænings- og kostvejledningsforløb. I dette tilfælde, kunne det tænkes, at det kun er de to sidste grupper, der er profitable, fordi den første gruppe slider så meget på maskinerne, at det får den samlede omkostning på denne gruppe til at overstige dens omsætning, mens for de andre to grupper er der dels tale om lave træningsfacilitetsomkostninger og dels tale om mersalg.

4.3 Brancheanalyse

De forskellige drivkræfter, der eksisterer på markedet for fitnesskæder, belyses i dette afsnit med udgangspunkt i Porter's five-factor model of market profitability⁷⁵. Det er vigtigt at foretage en analyse af fitnessmarkedet, fordi fitness dk's ageren ikke besluttet isoleret fra de andre aktører på markedet. Dette skyldes, at de fem drivkræfter, nævnt nedenfor, vil påvirke fitness dk's forretning. Derfor vil modellen give et godt afsæt til at se på hvordan konkurrencen er, og hvor fitness dk står i denne konkurrence, så jeg senere i opgaven til fitness dk's fordel vil være bedre udstyret til at udarbejde en strategi.

Michael E. Porter udviklede i starten af 1980'erne modellen porter's five forces til brancheanalyse og strategisk forretningsudvikling. Modellen er anvendelig til at analysere konkurrenceintensiteten, profitpotentialen, samt konkurrencemæssige muligheder/styrker og trusler/svagheder den gennemsnitlige virksomhed vil have på det pågældende marked eller i den pågældende branche. Modellen anvendes, ved at se på hvor attraktivt markedet er i forhold til profit på langsiget, ved at analysere modellens fem drivkræfter som er konkurrencen mellem eksisterende virksomheder,

⁷⁴ Reschke, 2009:11

⁷⁵ Aaker, 2007:83-86

truslen fra substituerende produkter, kundernes forhandlingsmagt, leverandørenes forhandlingsmagt og truslen fra potentielle konkurrenter.⁷⁶

4.3.1 Eksisterende konkurrenter

Der er overvejende enighed om at konkurrencen på fitnessmarkedet er hård (Kirkegaard, 2007a:54). Dette har ført til flere lukninger og ejerskifte af de forskellige fitnesscentre i Danmark, specielt flere af de tidligere kendte og større fitnesskæder har været præget af salg og ejerskifte⁷⁷. Konkurrencen har været hård i flere år. En af de tidligere kendte fitnesskæder SATS erkendte før de solgte deres daværende 6 fitnesscentre til Fitness World, at der kræves en konsekvent koncept- og produktudviklingsstrategi i Danmark, da konkurrencen i landet er spidset til med markant flere lavprisorienterede konkurrenter⁷⁸. Det effektive marked i kommercielt regi består af 444 fitnesscentre og 600.000 medlemmer⁷⁹. Det betyder at Fitness World er markedsleder med en markedsandel på 22,52% (100/444) af fitnesscentrene og 50% (300.000/600.000) af fitnesskunderne, mens fitness dk er den anden største aktør på markedet med 9,23% (41/444) af fitnesscentrene og 21,67% af fitnesskunderne (se afsnit 2.2 markedsdefinition og markedsforhold for de to kæders respektive antal kunder og centre). Ud fra disse tal ses det tydeligt, at Fitness World og fitness dk dominerer fitnessmarkedet, når det gælder antallet af kunder, hvor Fitness World er langt større end samtlige af sine konkurrenter, hvilket bl.a. skyldes, at de gennem årene har foretaget opkøb af flere fitnesskæder og fitnesscentre. Af bilag 6 når også de mindre og mellemstore fitnessvirksomheder tages betragtning, ses det, at der er en tilspidset konkurrence. Men konkurrencen er ikke til at tage fejl af, idet denne også bekræftes ved det store skel mellem de profitgivne og mindre profitgivne fitnessudbydere, hvor enkelte havde omsætninger på under 100.000 kr. mens andre fx var oppe på 24 mio. kr.⁸⁰ I tabel 4.3 ses fitness dk's og deres største konkurrent Fitness World's (regnskabsmæssige) performance på fitnessmarkedet.

År 2012	Fitness World	Fitness dk
---------	---------------	------------

⁷⁶ Renko, 2011

⁷⁷ business.dk

⁷⁸ SATS årsrapport 2010

⁷⁹ sejlsport.dk

⁸⁰ Kirkegaard, 2007a:51-52

Omsætning	767.792.000 kr.	445.036.000 kr.
Bruttoresultat	402.943.000 kr.	192.296.000 kr.
Overskud efter skat	78.104.000 kr.	16.515.000 kr.
Bruttograd (%)	52,48	43,21
Profitgrad (%)	10,30	3,71

Tabel 4.3: Oversigt over indtægter og profit⁸¹.

Som det ses er Fitness World gode til at genere brutto- og overskudsresultater med en bruttograd på 52,48% og profitgrad på 10,30%. Noget anderledes forholder det sig med fitness dk, som har en pæn bruttograd på 43,21% men en lav profitgrad på 3,71%. Det ses i fitness dk's årsregnskab, at hovedårsagen til fitness dk's lave profitgrad er høje personaleomkostninger, der udgør 131.382.000 kr. ved 256 ansatte og 29,5% af nettoomsætningen, som er på 445.036.000 kr. Personaleomkostningerne synes bemærkelsesværdigt høje, når regnskabet og antallet af fitness dk's centre samt medarbejdere undersøges nærmere, da der på månedsbasis spenderes 42.767,60 kr. i gennemsnit pr. ansat om måneden, hvilket er et bemærkelsesværdigt højt lønniveau (total set (inkl. hele lønpakken)) for de ansatte. Dvs. enten får personalemedarbejderne i fitnesscentre høje lønninger, eller også får bestyrelsen, ledelsen og den øvrige del af det øverste hierarki høje lønpakker på bekostning af profitten. (bilag 7). Det er selvsagt det sidste tilfælde, der synes at være årsagen. Dette vidner alt andet lige om store skel på profit mulighederne (til ejerne) på markedet.

Samlet set har Fitness World og fitness dk serviceydelser, der ligner hinanden, hvad angår fitness og træning, hvilket medfører en endnu højere rivalisering imellem dem, samtidig med at deres fitnessudbud i stigende grad synes at være svært differentiere fra hinanden. Fitness World tilbyder som fitness dk som udgangspunkt fri holdtræning og individuel træning men til en lavere pris. Derudover kan man som hos fitness dk købe komplementære ydelser i form af træningsvejledning og programplanlægning. Dog kan man ikke købe personlig træner og kostvejledning hos Fitness World, hvilket man til gengæld kan hos fitness dk.⁸² I den sammenhæng har andre fitnessudbydere fulgt trop i Fitness World's "priskrig" bl.a. især fresh fitness, som er Danmarks billigste fitnesskæde (freshfitness.dk).

I nedenstående figur ses en sammenligning mellem Fitness World's og fitness dk's produkter.

⁸¹ (Årsregnskab 2012 for Fitness World og fitness dk.)

⁸² Fitnessworld.dk

Den vigtigste faktor, der skiller de to konkurrenter fra hinanden er pris, idet Fitness World tilbyder mange forskelligartede lavprisydelser og faciliteter, som stort set alle har råd til og de har nogle af markedets laveste priser⁸³; modsat fitness dk, som spiller på at dominere markedet med kvalitetsmærkede faciliteter og serviceydelser (fitness.dk). I den sammenhæng har andre fitnessudbydere fulgt trop i Fitness World's "priskrig" bl.a. især fresh fitness, som er Danmarks billigste fitnesskæde⁸⁴.

4.3.2 Potentielle konkurrenter

Fitnessbranchen befinder sig i en modningsfase, hvilket netop en bred konsolideringsfase vidner om, idet opkøb imellem konkurrenter, karakteriserer et modent marked⁸⁵, samtidig med at der ses et potentiale for indtjeningsmuligheder til trods for den hårde konkurrence. Dette strider umiddelbart mod almen økonomisk teori, hvor en hård konkurrence vil resultere i mindre indtjeningsmuligheder. Dette betyder, at det stadig kan være attraktivt for potentielle konkurrenter at indtræde på markedet for fitness. Dog er markedsformen karakteriseret ved 2 store og flere mellemstore og små fitnessudbydere, hvilket kan gøre det svært for potentielle konkurrenter at penetrere markedet på grund af en skærpet konkurrencesituation.⁸⁶ Der er forbundet høje omkostninger ved investeringer i lokaler og udgifter til fitnessudstyr, hvilket der for nystartede aktører kræver stor startkapital, et godt koncept, høje markedsføringsomkostninger og knowhow, hvilket betegnes som høje adgangsbarrierer for markedet, alt andet lige. En eventuel ny kapitalstærk aktør på markedet med mulighed for opkøb af fitnesscentre, vil forøge konkurrencen på markedet og virke som en trussel. Eksempelvist, kunne det være, at en ny kapital aktør, kunne tilbyde et bedre kvalitetskoncept end fitness dk, Dette vil for fitness dk fx betyde, at de kan risikere og miste markedsandele til en ny indtrænger på markedet.

4.3.3 Substituerende produkter

⁸³ fitnessworld.dk

⁸⁴ freshfitness.dk

⁸⁵ Hougaard, 2003:97-100

⁸⁶ Kirkegaard, 2007a:53-55

Substituerende produkter udgøres af andre motionsformer og aktiviteter, helse-, proteinprodukter og lign. Behovet for motion og træning kan substitueres af foreningsidræt, træning hjemme, privat/personlig løbetræning, cykeltræning, gymnastik etc. Helse-, proteinprodukter og lign. kan eksempelvis opfattes, som et substitutionsprodukt, for dem der vil tabe sig og have en større muskelmasse. Desuden kan muligheden for træning på arbejdet eller skolen være en substitut, der udgør en trussel til det kommercielle fitnessmarked. Derudover kan sunde madvarer udgøre substitutter. Dette skal fitness dk tage hensyn til ved deres ydelser til kunderne. Det ses da også, at de løbende udvider deres ydelser. Eksempelvis kan man nu deltage på udendørs løbehold hos kæden.⁸⁷ Hvad angår fremtiden, kunne det eksempelvis tænkes, at folks bevidsthed omkring sundhed, påvirker efterspørgsel efter fitness i negativ grad, da sunde madvarer fx ville dække behovet for vægttab. Der er det vigtigt, at fitness dk stadig tænker kreativt i forhold til, hvordan de kan imødegå sådanne problemstillinger.

4.3.4 Kundernes forhandlingsmagt

I sammenhæng med ovenstående analyse af rivaliseringen i branchen, ses en tendens til at flere af fitnessbranchens aktører benytter prisparameteren til at øge salget ved en lavere pris. I bilag 8 ses prisen for et standardmedlemskab⁸⁸ hos de 10 største fitnesskæder. På den anden side, er der også aktører, der fører konkurrencestrategien differentiering, hvilket bl.a. fitness dk gør. Dette gør de ved at tilbyde mangfoldige muligheder for holdtræning og et stort udvalg af træningsmaskiner. Af andre fitnesskæder, der også fører en differentieringsstrategi, er markedets 3. største kæde Loop Fitness, som med succes har formået at tilbyde et koncept, der tydeligvis adskiller sig fra branchens andre aktører og især adskiller sig fra Fitness World og fitness dk. Loop Fitness er uden tvivl en alvorlig trussel, da de på kort sigt kan vinde yderligere markedsandele end de allerede har gjort.⁸⁹ Som det fremgår af bilag 8, er det tydeligt, at prisparameteren bruges intensivt i kampen om kunderne. Fitness World har en markant lavere pris end fitness dk med et medlemskab på 249 kr./mdr. mod 369 kr./mdr. Fresh Fitness tilbyder markedets billigste medlemskab til 149 kr./mdr. Loop Fitness formår ikke bare alene at differentiere sig, men de formår også at tilbyde medlemskabet til kun 199 kr./mdr. uden gebyr og er dermed markeds 2. billigste kæde.

⁸⁷ fitness.dk

⁸⁸ Standardmedlemskabet defineres som månedsmedlemskabet uden begrænsninger til fitnesscenteret og uden rabat på prisen (undtaget herfra er dog VIP og specielle ydelser).

⁸⁹ loopfitness.dk

Som det ses, er der to forhold, som kunderne kan udnytte i deres magt. Først og fremmest kan de udnytte det nuværende lave prisniveau. Derudover kan de presse især fitness dk på deres koncept, fordi selvom de stræber efter at adskille sig fra de andre aktører ved at justere omgivelser og serviceniveauet, fremstår deres kerneydelse som standard (især set i forhold til Fitness World). Altså kan kunderne p.t. få stort set samme ydelser og kvalitet hos eksempelvis konkurrenten Fitness World. Dette bevirker, at kunderne kan udskifte en fitnessudbyder med en anden og stadig opnå samme kerneydelse til en markant lavere pris. Desuden vil de potentielle kunder nemt kunne argumentere (overfor sig selv) at vælge den tilsvarende billigere fitnesskæde. Markedet kan dog ikke beskrives, som et homogent marked, da kunderne til stadighed udviser forskellige præferencer på baggrund af deres motiver og behov. Den intensive konkurrence opstiller en række fordelagtige forhold for kunderne, idet fitnesskæderne i de store byer, hvor størstedelen af totalmarkedet er, er placeret tæt på hinanden, hvilket bevirker en øget forhandlingsstyrke hos kunderne. Fx er både fitness dk, Fresh Fitness og Fitness World placeret mellem København NV og Nørrebro på en afstand imellem hinanden på under 1 km.⁹⁰ Dog tilskrives kunderne betydelige switch-omkostninger, såfremt de køber et abonnement med opsigelsesperiode eller bindingsperiode.

4.3.5 Leverandørernes forhandlingsmagt

Fitnessudstyr indgår i et element til de fleste aktiviteter i fitnesscentrene. Der findes et stort udvalg af fitnessudstyr og mange forskellige udbydere, hvor der blandt andet på det danske marked, er leverandører som Fitness Engros⁹¹, som tilbyder et stort udvalg af styrketrænings- og kredsløbsmaskiner fra mærker, som Life Fitness, Techno Gym, Startrack, Cybex, Panatta Sport, Gym 80 og Precor. Ydermere sælger eksempelvis Pedan A/S⁹² mærker som TechnoGym, Bodybike og Activio, og Fitpartner⁹³ sælger Precore og Gym80.

Da der er flere forskellige leverandører af fitnessudstyr til fitnessbranchen, vurderes den enkelte leverandørs forhandlingsmagt at være lille. Dog har leverandøren TechnoGym, som er en af verdens førende virksomheder indenfor udvikling af fitnessudstyr, høje kompetencer til levering af

⁹⁰ <https://maps.google.dk/maps?ie=UTF-8&q=fitnesscentre&fb=1&gl=dk&hq=fitnesscentre&hnear=0x465251f7c7f2cfe5:0x367ea4a9123e3cc2,S%C3%B8borg&ei=4uwkUtKNIeq00wXvv4C4DQ&ved=0CLMBELYD>

⁹¹ fitnessengros.com

⁹² pedan.dk

⁹³ fitpartner.dk

pakkeløsninger, indeholdende højt avanceret teknologisk udviklet udstyr⁹⁴ til fitnessbranchen. De synes at være markedsledende⁹⁵, hvilket indikerer, at deres forhandlingsmagt er større end de øvrige udbydere af fitnessudstyr i Danmark. Selvom TechnoGym hovedsageligt er leverandør til grossisterne, kan en ændring hos TechnoGym påvirke fitnesskæderne. Dette skyldes, at de befinder sig i samme netværk, som fitnesskæderne og leverandørerne (grossisterne). Fx kunne det tænkes, at hvis de øgede priserne på deres produkter, måtte grossisterne også øge deres priser, og fitnesskæderne ville i mere eller mindre vid udstrækning blive nødt til at acceptere stigende priser på fitnessudstyr for ikke at gå på kompromis med kvaliteten.

Når det gælder uddannelse af fitnesscentrenes personale, har fitness dk et tæt samarbejde med instruktørskolen. Instruktørskolen er medlem af den førende internationale fitnessorganisation FISAF. Grundet dette tætknyttet samarbejde, er forhandlingsmagten hos andre udbydere af fitnessuddannelser til personale nærmest ikke aktuel og ubetydelig lav.⁹⁶ Fitness dk skiller sig ud på dette punkt sammenlignet med deres nærmeste konkurrenter, idet de andre benytter sig af henholdsvis egne ("udviklede") uddannelsesprogrammer og DFHO's tilbud. Dette giver som udgangspunkt fitness dk's personale nogle komparative fordele.

⁹⁴ technogym.dk

⁹⁵ Ibid

⁹⁶ fitness.dk

5. Teoretisk referenceramme og afrapportering af kvalitative interviews

I dette kapitel opstilles en teoretisk referenceramme. For at kunne besvare problemformuleringen, er det nødvendigt med en teoretisk referenceramme, der danner rammerne for genstandsfeltet, fænomenet og fitness dk's kunder, der skal undersøges. Ved den kvalitative undersøgelse kom jeg ind på hvad der driver fitness dk's kunder til fitness. Som nævnt tidligere i projektet, var ønsket at identificere fitness dk's marked ved at undersøge deres kunder indenfor dette genstandsfelt, så der kunne dannes et kendskab til fænomenet og fitness dk's kunder. Den kvalitative undersøgelse har givet grundlag for at danne principielle sammenhænge mellem kundernes svar og generering af hypoteser. Desuden vil den teoretiske referenceramme i sig selv også frembringe hypoteser, idet research questions bør have et skarpt fokus på en løsning af problemfeltet. Resultaterne af de kvalitative interviews er vedhæftet bilag 3 og 9.

For at have et skarpt fokus på en løsning af problemfeltet, er det nødvendigt i nærværende projekt både at have fokus på hvad der driver kunden til fitness indenfor genstandsfeltet (fitness dk's marked) og have fokus på kundens livsstil og motivation, som også knytter sig til udenfor fitnessaktiviteten. Derfor er det ikke nok alene at opstille en referencemodel til måling af kausale sammenhænge, men også nødvendigt at danne andre hypoteser, der i sidste ende generelt har til formål at finde en løsning på, hvordan fitness dk imødegår og opfylder deres kunders motiver for fitnessstræning og deraf udspringende behov og ønsker. Desuden har nærværende projekt til formål i sin helhed, at finde ud af hvilken strategi fitness dk skal føre for at fastholde deres kunder. Derfor er det nødvendigt både at analysere forholdene omkring motivation og livsstil udenfor fitnessaktiviteten og driverne indenfor fitnessaktiviteten, idet dette har en sammenhæng. Fx kan kunden se fitnessaktiviteten som et middel til at tabe sig i vægt, for at reducere sin fedme, hvilket knytter sig til sundhedsmotivet. Selvom det kan virke to-sidet at fokusere på henholdsvis motivation og livsstil, og hvad der driver kunden til fitness, er det vigtigt at huske på, at dette faktisk hænger sammen. Så formålet i sidste ende er at udvikle en strategi for fitness dk til fastholdelse af deres medlemmer, hvilket også den teoretiske referenceramme vil bidrage med.

5.1 Modtaget værdi, pris og kvalitet

I forbindelse med kundeloyaliteten, er faktoren modtaget værdi en essentiel mediator. Ifølge Li, er kundeloyaliteten et resultat af en succesfuld markedsføringsstrategi, der skaber værdi for

kunderne⁹⁷. Dette er der flere forskere, der er enige i, bl.a. Gounaris m.fl.⁹⁸. Begge forskere mener ikke at litteraturen kommer med fyldestgørende definitioner af, hvad modtaget kundeværdi udgør. I den forbindelse formår Gounaris at komme med nogle gode bud på, udover de klassiske beskrivelser af, hvad modtaget kundeværdi udgør, mens Li stadig holder sig til den snævre definition af modtaget kundeværdi. De grundlæggende forhold, der analyseres i Li' artikel "A mediating influence on customer loyalty: The role of perceived value", er sammenhængen mellem modtaget kundeværdi og kundeloyalitet. Hun mener, at det klassiske marketing mix i form af de 4 p'er er driveren bag kundeværdien, som udgøres af modtaget kvalitet i forhold til kundens ofringer i form af omkostning, tid og engagement.⁹⁹ Ifølge hende er mediatoren modtaget kundeværdi essentiel for hvordan kundeloyaliteten påvirkes. Hendes fremgangsmåde er meget simpel, og hun kommer frem til et logisk argument om, at en positiv kundeværdi leder til kundeloyalitet. De vigtigste elementer til kundetilfredsheden er ifølge hende forventninger til produktet før købet indtræffer, samt evalueringen og brugen af produktet¹⁰⁰. Forskeren Bradley Gale deler i højere grad Li' definition omkring modtaget kundeværdi, idet han definerer kundeværdi som modtaget kvalitet i forholdet til prisen, hvor kvaliteten vedrører kundens opfattelse af denne sammenlignet med konkurrenternes. Gale har udviklet en udvidet formel (definition) til at definere kundeværdien, som afspejler hans holdning, at kvalitet appellerer til alle områder, der har betydning for kunden. Definitionen er: $\text{modtaget fordele} / \text{ofringer (pris)} = \text{forventet kundeværdi}$, hvilket i højere grad minder om Li' definition ($\text{modtaget kvalitet} / \text{ofringer}$).¹⁰¹ På den anden side, er Gounaris' undersøgelse i artiklen "The Relationship of Customer-Perceived Value, Satisfaction, Loyalty and Behavioral Intentions", mere omfattende. Han definerer kundeværdien til at udgøres af produktværdi, personalets formåen til at levere værdi, social værdi, emotionel værdi og byttet for ofringer. Dette mener han er en objektiv tilgang til at definere kundeværdi, fordi disse elementer er mere abstrakte, modsat den mere klassiske definition af kundeværdi (jf. Li og Gale). Han kritiserer den simple definition af kundeværdi for at være upræcis, idet den ikke gør det klart, hvad kundeværdi er, hvilket skyldes manglende objektivitet til fordel for subjektiviteten. Dette skal forstås ved, at det er det enkelte individ, der bestemmer, hvad indholdet i den klassiske definition ($\text{modtaget fordele/ofringer}$) skal indbefatte, mens hans egen definition netop ifølge ham selv tager

⁹⁷ Li, 2011:1

⁹⁸ Gouaris, 2007:63

⁹⁹ Li, 2011:3-5

¹⁰⁰ Ibid:4

¹⁰¹ Christopher, 2002:18-20

hensyn til, at indholdet i hans definition er den samme for alle individer og derfor objektiv.¹⁰² De vigtigste resultater i hans undersøgelse viser, at der er en positiv sammenhæng mellem kundetilfredshed og kundeværdi, den sociale norm påvirker ikke kausaliteten mellem kundeværdi, kundetilfredshed og loyalitet, og endeligt, at kundeværdien og kundetilfredsheden kun påvirker kundeloyaliteten positivt, hvis der er nogle supplerende incitamenter til at gøre kunden loyal (fx bonusprogrammer).¹⁰³

Ud fra mine interviews fremgår det, at elementer knyttet til servicefaktoren og motiver udenfor fitness dk er årsagen til, at kunderne har et medlemskab hos fitness dk. Det bemærkelsesværdige i den forbindelse var, at det især er mændene der angiver serviceårsager til deres medlemskab, men uden at de rigtigt formåede at udtrykke motivet til medlemskabet, hvilket netop en del af kvinderne formåede at udtrykke. Fx pointerede flere af kvinderne årsagen til medlemskab at være opnåelsen af bedre sundhed og kondition. En kvinde sagde følgende til, hvad hun fik ud af sit medlemskab, ”det er afstressende og jeg får en bedre krop, og en bedre kondition”. Flere af mændene angav, at de havde et medlemskab hos fitness dk, fordi de får adgang til at bruge træningsudstyret i centeret. En enkel mand formåede dog at udtrykke selve kernen for årsagen til hans medlemskab, nemlig at han får muskler, hvilket både kan knytte sig til de æstetiske og helbredsmæssige motiver.

Der ledes ud fra de videnskabelige artiklers undersøgelser om modtaget kundeværdi, pris og kvalitet, samt mine kvalitative undersøgelser til følgende 2 hypoteser, som angår kvalitet af fitness dk's ydelser, ydelserne, attitude og kundetilfredshed.

H1: Fitness dk's ydelsers kvalitet og forventninger har en positiv effekt på attituden.

H2: Fitness dk's ydelsers kvalitet og forventninger har en positiv effekt på kundetilfredshed.

5.2 Kundetilfredshed

Ifølge Kai Kristensen, Anne Martensen og Lars Grønholdt¹⁰⁴ er kundetilfredsheden et nøgleemne for enhver virksomhed, der ønsker at forøge deres værdi af kundeaktivet og skabe en bedre forretningsperformance. De grundlæggende tanker, der diskuteres og analyseres i deres artikel

¹⁰² Gounaris, 2007:65-67

¹⁰³ Ibid:80-81

¹⁰⁴ Grønholdt, 1999

”Measuring the impact of buying behaviour on customer satisfaction”, er forholdet mellem kundetilfredshed, forventninger og modtaget kvalitet, hvilket der i litteraturen er en større enighed om, at kundetilfredshed udgøres af disse to komponenter (jf. nævnte artikel). Generelt analyserer de flere kombinationer, der forårsages mellem kundetilfredshed og forventninger, samt modtaget kvalitet. Det overordnede resultat viser, at forventninger kun har en minimal indflydelse, og modtaget kvalitet har en markant påvirkning på kundetilfredsheden. På den anden side ”reklamerer” Raj Devasagayam m.fl.¹⁰⁵ for, at forbrugerens forventninger også er en vigtig komponent. I artiklen ”Examining the Linearity of Customer Satisfaction: Return on Satisfaction as an Alternative”¹⁰⁶ belyses det, at forbrugerens forventninger påvirker kundetilfredsheden i sammenhæng med den modtagne kvalitet og produktet. Forud for købet har forbrugeren nogle forventninger for og ønsker omkring produktet, som enten er positive eller negative. Hvis forbrugerens køb af produktet overstiger dennes forventninger og ønsker (i forhold til produktet) og med hensyn til markedets alternativer, påvirkes kundetilfredsheden positivt og vice versa.¹⁰⁷ Grønholdt m.fl. støtter da også det synspunkt, at kundetilfredsheden forårsages af henholdsvis forventninger og modtaget kvalitet, men som nævnt at forventningerne påvirker minimalt¹⁰⁸. Således er Grønholdts holdning, at den vigtigste driver for kundetilfredsheden er modtaget kvalitet, som i artiklen mere konkret deles op i ”hardware quality”, som har med servicen at gøre, og ”human ware”, som har med kundeinteraktionen at gøre¹⁰⁹. Devarsagayam mener, at både modtaget kvalitet og forbrugerens forventninger, samt ønsker er vigtige påvirkningskomponenter¹¹⁰.

Under mine interviews belyste jeg også kundernes tilfredshed, ved at knytte det tæt sammen med modtaget værdi, idet jeg ville vide om de var tilfredse, med det de fik ud af deres medlemskab. Derfor har svarene en tæt (knyttet) sammenhæng med svarene omkring modtaget værdi. Svarene var her i høj grad ensartede, fordi de fleste af kunderne kortfattet svarede, at de havde fået opfyldt deres forventninger. De fleste af disse gav udtryk for, at de havde fået, hvad de havde betalt for – hverken mere eller mindre, mens en enkelt svarede, at han havde fået mere igen ud af medlemskabet end han havde betalt for. En enkelt kunde angav utilfredshed, idet han ikke længere mente, fitness dk kunne give ham den nødvendige service til hans formål. Der var tale om en mand, der var meget veltrænet og muskuløs, som mente at fitness dk havde et begrænset niveau forstået på

¹⁰⁵ Devarsagayam, 2013

¹⁰⁶ Ibid

¹⁰⁷ Ibid

¹⁰⁸ Grønholdt, 1999:604

¹⁰⁹ Ibid:611

¹¹⁰ Devarsagayam, 2013

den måde, at han selv havde nået en vægt og muskulatur, hvor faciliteterne (udstyr etc.) ikke længere kunne følge med til hans behov for fitnessstræning.

Da kundetilfredsheden sammensættes af forventninger og modtaget kvalitet, bliver min påstand, at en positiv sammensætning af kundetilfredsheden hos medlemmet argumenterer for fortsættelse af medlemskabet, hvilket leder til følgende hypotese.

H3: Kundetilfredsheden har en positiv effekt på genkøbsintentionen.

5.3 Attitude

Attitude har i over ét århundrede været genstand for utallige undersøgelser, hvor definitionerne af begrebet er forskellige. Til trods for dette, er der i forsker litteraturen bred enighed om, at attituden referer til forbrugerens grad af positive, negative eller neutrale evaluering af et objekt. Peter definerer begrebet til "a person's overall evaluation of a concept".¹¹¹ Mekanismerne bag attituden er viden, meninger og beliefs om et objekt, som skaber den egentlige evaluering af produktet og attituden.¹¹² Objekterne, der evalueres, kan både være fysiske og sociale objekter, som eksempelvis personale, træningsudstyr, wellnessfaciliteter etc. Men udover at attituden kan være overfor objekter, kan den også være overfor egne handlinger og adfærd.¹¹³ Attituden måles ved forbrugerens subjektive evalueringer af de attributter forbrugeren tror objektet har og selve evalueringen af attributten. For at kunne måle forbrugerens attitude skal salient belief om objektets attribut defineres. Funktionen af attituden er givet ved formelen $A_0 = \sum b_i * e_i$. A_0 udgør attituden overfor objektet, b_i styrken af salient belief omkring at objektet har attribut i , og e_i evaluering af attribut i .¹¹⁴ Under mine enkelte interviews har kunderne udvist en positiv attitude overfor fitness dk, og det har vist sig, at der er en positiv sammenhæng mellem kundens svar, hvad angår faktorerne attitude og modtaget kvalitet. Som udgangspunkt synes kunderne, at centrene er gode. Eksempelvist fortalte en kunde at centrene er "gode og pæne og rene". Kun en enkelt kunde havde en negativ attitude overfor fitness dk, hvilket også hang sammen med hans utilfredshed (se forrige afsnit), idet han mente, at fitness dk var for dyre i forhold til middelmådighed.

¹¹¹ Peter, 2010:128

¹¹² Ibid:134

¹¹³ Ibid:130

¹¹⁴ Ibid:136-137

Da fitness dk's koncept og deres centre tyder på at skabe en positiv attitude hos medlemmerne, må det formodes, at dette er et godt argument for en positiv effekt, på at medlemmet fortsat vil blive som medlem. Bemærk desuden i næste afsnit at kunden i sammenhæng med attituden vurderer, om det er favorabelt i dette tilfælde at fornye sit medlemskab eller ej. På denne baggrund ledes til følgende hypotese.

H4: Attituden har en positiv effekt på genkøbsintentionen.

5.4 Købsintention og beslutningsproces

Martin Fishbein har udviklet en model, der analyserer hvad der frembringer købsintentionen. Han kommer frem til, at attituden overfor en given adfærd og den sociale norm danner købsintentionen. Senere har Ajzen tilføjet en variabel til dannelsen af købsintentionen, som er perceived behavioral control. Disse tre udgør grundelementerne til købsintentionen i modellen theory of planned behaviour.¹¹⁵ Dvs. intentionen er en funktion af disse tre variable og udgør følgende formel¹¹⁶;

$$I = A(B) + SN(B) + PBC$$

Attituden vedrører forbrugerens attitude overfor køb af et fitnessmedlemskab i en given adfærd¹¹⁷. Det vil i nærværende afhandling sige, i hvor høj grad forbrugeren opfatter fornyelse af medlemskabet som værende favorabel eller ej. Ifølge Torben Hansen gælder det, at jo mere kunden evaluerer den givne adfærd som favorabel, desto mere sandsynligt er det, at han/hun vil udføre adfærden.¹¹⁸

Den sociale norm vedrører forbrugerens opfattelse af omgivelsernes forventninger til at forbrugeren udfører den givne adfærd. Dvs. hvordan forbrugeren tror, at andre personer synes om, at han/hun skal udføre eller for den sags skyld ikke udføre adfærden. I den forbindelse er det personer, som er tætte på forbrugeren, fx familie eller venner, som har indflydelse på forbrugerens køb.¹¹⁹ Dette kan faktisk ikke alene være påvirkende, men også pressende overfor forbrugeren, hvorfor denne måske

¹¹⁵ Fishbein, 2001:144-145

¹¹⁶ Ibid

¹¹⁷ Ibid:143

¹¹⁸ Hansen, 2008:130

¹¹⁹ Fishbein, 2001:143-144

ligefremmest føler sig presset til at udføre en given adfærd. Ifølge Torben Hansen indeholder den sociale norm også det opfattede sociale pres af omgivelserne¹²⁰.

Perceived Behavioural Control (PBC) vedrører forbrugerens kontrol overfor en given adfærd. Denne måles ved tre forhold som er: (a) forbrugeren kan eller kan ikke udføre den givne adfærd, hvis denne vil; (b) udførelsen af en given adfærd er ikke op til forbrugeren selv; (c) om adfærden er nem eller svær at udfører.¹²¹

Under interviewene har det vist sig, at 6 ud af 8 respondenter havde til hensigt at forny deres medlemskab indenfor de næste 2 måneder. De samme respondenter havde også en positiv attitude overfor fitness dk. Til gengæld når det gjaldt den sociale norm, var det kun halvdelen af respondenterne, der mente, at denne faktor var vigtig i forbindelse med deres fitnessstræning. Bl.a. var den sociale norm vigtigt, fordi man havde nogen at snakke med, og det gjorde det hyggeligere at træne. Kun 2 af respondenterne angav ikke og have til hensigt at forny deres medlemskab. Den ene fortalte, at det skyldtes for høj pris og mangelfuldhed på træningsudstyr i form af modstand i forhold til kundens træningsniveau. Den anden respondent fortalte, at hendes fitnesscenter ikke længere havde yogahold, hvilket var en af de vigtigste årsager til hendes fitnessstræning.

Hvad angår attitudeffekten henvises til forrige afsnit, hvor hypotesen i den forbindelse er udledt. Det ses i dette afsnit, at den sociale norm har indflydelse på genkøbsintentionen, hvorfor følgende hypotese opstilles.

H5: Den sociale norm har en positiv effekt på genkøbsintentionen.

5.5 Kundeloyalitet

I teorien er kundeloyalitet en meget effektiv måde til skabelse af profit. En kunde, der vedvarende køber produktet hos samme virksomhed, er mere profitabel end en ny kunde, idet denne er billigere i omkostninger, fordi der spares på opsøgningsomkostningerne.¹²² Som forklaret før under afsnit 4.2.2 har CLV den egenskab, at den viser kundens værdi. Dette kan kobles sammen med kundeloyaliteten, ved at se på hvilke loyale kundesegmenter, det bedst kan betale sig at satse på.

¹²⁰ Hansen, 2008:130-131

¹²¹ Fishbein, 2001:144

¹²² Christopher, 2002:40-41

Dette ved at sammenligne de forskellige segmenters potentiale for omsætning og retention samt kunderelaterede omkostninger.

I fitnessbranchen er kundeloyaliteten et forsømt område ifølge Hurley. Hun argumenterer for i sin artikel "Managing Customer retention in the health and fitness industry: A case of neglect", at kundefastholdelse, hvilket er tæt knyttet til loyaliteten, er mere profitabel og økonomisk end kundeopsøgning.¹²³ En relativ stor del af seniorledelserne sætter deres fokus på opsøgningsinvesteringer i form af reklamer og kampagner i stedet for relations markedsføring.¹²⁴ Leigh undersøgelser i artiklen "The Intention-to-Repurchase Paradox: A Case of the Health and Fitness Industry", viser da også, at fornyelse af medlemskabet forøger sandsynligheden for genkøbsintentionen til næste periode¹²⁵, hvilket viser, at risikoen for et skifte til en af konkurrenterne formindskes, og kundeloyaliteten forstærkes.¹²⁶ Mine interviewundersøgelser viste, at halvdelen af respondenterne godt kunne se sig selv som værende medlem af fitness dk i mere end 3 år i træk. De største årsager hertil var, at kunderne ville holde sig i form og fordi de mente det var vigtigt for helbredet. En enkelt kunde foretrak fitness dk, fordi hun mente, det fitnesscenter hun gik i, var det pæneste og reneste. 3 af respondenterne kunne ikke se sig selv som værende medlem i mere end 3 år i træk. De havde alle tilfælles, at de efter så lang tid havde behov for ny inspiration til træning. Den ene af kunderne ville skifte motionsform, den anden til et fitnesscenter, der kunne opfylde hans ønsker for træningsudstyr og vægte, og den tredje til et andet fitnesscenter eller en alternativ måde at pleje sine muskler på.

På baggrund af genkøbsintentionen og den videnskabelige teori om kundeloyaliteten opstilles følgende hypotese.

H6: Genkøbsintentionen har en positiv effekt på kundeloyaliteten.

5.6 Livsstil

¹²³ (Hurley, 2004:23) & (Kumar, 2000)

¹²⁴ Hurley, 2004:26-27

¹²⁵ Leigh, 2010:98

¹²⁶ Ibid:89

Idræt og motion er en vigtig folkekultur i Danmark og landet ligger i top 5 i europa, når det gælder fysisk udfoldelse. Alle aldersgrupper er generelt i relativ stor grad fysisk aktive, mens der også er en markant del, som i skiftende periode er aktive og inaktive.¹²⁷

Ekspert, studielektor Eva Wulff Helge hos Institut for idræt og ernæring forklarer, at danskernes livsstil i forbindelse med dyrkelse af motion kan deles op i to grupper, hvoraf den ene gruppe dyrker motion for sjov, mens den anden gruppe dyrker motion, fordi det er sundt og godt for deres livskvalitet. Hun fortæller, at det er vigtigt at motionere, fordi det giver en god livskvalitet, hvis man finder noget at dyrke, som man kan lide og det bliver en del af ens livsstil. Hun påpeger, at sundhedsstyrelsens anbefaling går på 30min om dagen for voksne. Hvis man i løbet af ugen følger sundhedsstyrelsens anbefaling på et intensivt niveau, kan man få et sundt liv og i et vist omfang forebygge sygdomme, som fx forhøjet blodtryk og hjertekarsygdomme. Desuden fortæller Helge, at hvis man skal have motionsudøverne til at træne og motionere vedvarende, så er det vigtigt, at træningen er varierende. Det vigtigt, at motionsudøverne får trænet deres hjertekredsløb, muskler og knogler – i det hele taget hele deres kropssystem. Det kan opnås på mange måder, fx ved løb, maskiner, boldspil etc. Det handler om at få pulsen op og styrket kroppen. Altså jo mere de får koordineret hjertekredsløb med muskulaturen, desto bedre. (Ekspertinterview, bilag 9).

Ifølge Helge falder aktivitetsniveauet med alderen, hvilket stemmer godt overens med kulturministeriets undersøgelser. Dog forklarer Helge det faldende aktivitetsniveau med andre faktorer end kulturministeriets. Hun fortæller, at der er en popularisering indenfor aldersgrupperne, som differentierer sig i forhold til folks interesser. Som eksempel gives, at nogle altid har været fysisk aktive, mens andre fx bedre kan lide at læse en bog eller spille skak. (ibid). Kulturministeriet forklarer det faldende aktivitetsniveau ved barrierer for fysisk udfoldelse i form af hos de yngre tidsforbrug på familien, arbejde, andre fritidsinteresser og mangler nogen at følges med, mens det hos de ældre er dårligt helbred, dårlig form og alderdom.¹²⁸

Helge mener som udgangspunkt ikke, der er meget man kan gøre, for at få de inaktive til at motionere. Hun forklarer det ved, at hvis man vil opnå et holdningsskifte eller sagt på en anden måde, hvis man vil reducere frekvensen af inaktive, så skal der gribes ind allerede fra barndomsårene. Fra barndommen skal børnene lave en masse fysiske aktiviteter, så de derved synes

¹²⁷ Kulturministeriet, 2009:131

¹²⁸ Kulturministeriet, 2009:131-191

det sjovt fra barnsben og også i voksenårene. Alternativet ifølge hende er, at man prøver at tilbyde varierende muligheder for træning og motion til de inaktive voksne. (Bilag 9).

Der udledes følgende to hypoteser på baggrund af postulaterne, at nogle træner fordi det er sjovt, og aktivitetsniveauet falder med alderen.

H7: Aktivitetsniveauet i forhold til fitnessstræningen falder med alderen.

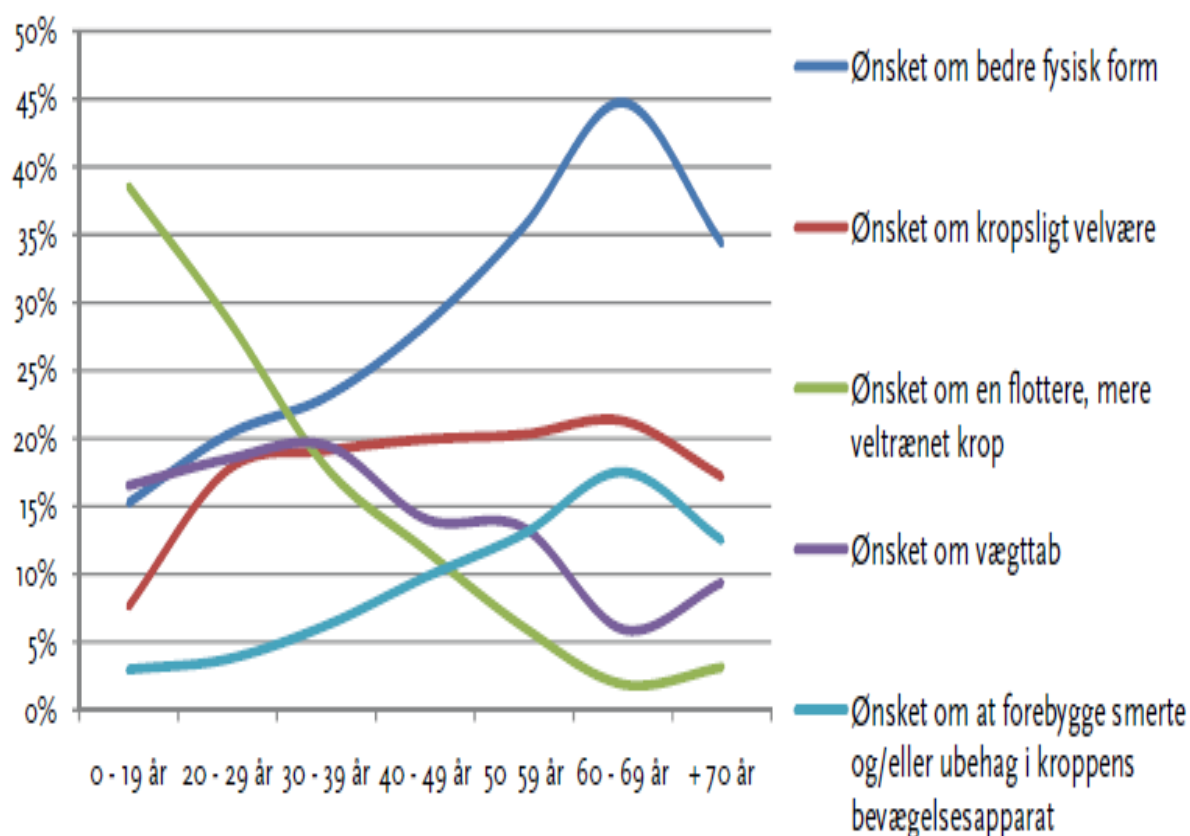
H8: Medlemmerne dyrker fitnessstræning i fitness dk, fordi det er sjovt.

5.7 Motivation

Kendskabet til fitness dk's kunders motivation for at dyrke fitness er en af de bagvedliggende grundsten til det der driver dem til fitness. Derfor er kendskabet til deres motivation meget vigtig for forholdene omkring forbedring af virksomhedens nuværende strategi, fordi de skal vide om rammerne for opfyldelse af motivationen er der, og om de imødegår de forskellige motiver med deres serviceydelser, idet der ved motivationen er forskellige behov og ønsker så som bl.a. sundhed, der søges realiseret.

En undersøgelse af Ottesen & Ibsen, 1999, viser at det primært er rekreative og sundhedsmæssige samt i nogen grad præstationsfremmende og sociale motiver, der angives af forbrugerne¹²⁹. I nedenstående figur ses de vigtigste ønsker ved motivationen fordelt på alder, som motionsudøveren søger realiseret.

¹²⁹ Kirkegaard, 2010:76



Figur 5.1: Motivs forhold. Kilde: Idan.

Som det ses i figur 5.1, så er det æstetiske motiv vigtigst hos de yngre, mens det hos de ældre gælder motivet for sundhed i form af kropsligt velvære og bedre fysisk form. De rekreative motiver vægtes i nogen grad hos de ældre ved ønsket om at forebygge smerte og/eller ubehag i kroppens bevægelsesapparat, mens der hos de yngre også er en større gruppe, der dyrker fitnessstræning, fordi de gerne vil tabe sig i vægt.

Ekspert, studielektor Eva Wulff Helge forklarer, at sundhedsmotivet driver dem, der ikke har motioneret fra barnsben af. Så hos denne gruppe gælder det sundhedsargumentet, idet de motiveres til at dyrke motion, fordi de gerne vil opnå et sundt helbred. Den anden brede gruppe, som dyrker fitnessstræning, er ifølge Helge dem, der altid er fysisk aktive, og har været det fra barnsben af. De synes "bare" det er sjovt og dejligt at gøre. Vedrørende dem der dyrker fitness af sundhedsmæssige årsager, så er dette et startmotiv, som ikke nødvendigvis varer ved, hvorfor der skal være andre kvaliteter i træningen, som motiverer dem. (Bilag 9).

Helge nævner, at for at få folk til at træne og motionere det meste af deres liv, skal træningen være varieret, og den fysiske aktivitet skal allerede starte i barndomsårene. Hun giver et godt bud på, hvad fitnesscentre kan gøre ideelt, for at deres faciliteter bidrager, til at kunderne vil synes om at træne i fitnesscenteret. Først og fremmest skal kunderne føle sig velkomne i centret, det skal være let at finde rundt derinde, og vedkommende må ikke være i tvivl om hvad han/hun skal gøre. Der skal være en god introduktion til det enkelte fitnesscenter, så man ved hvor man starter henne, og hvad man skal gøre. Derudover er det vigtigt, at der er lyst og rart at være i fitnesscenteret. Desuden som forklaret før, er det vigtigt, at der er varierende træningsmuligheder, både traditionelle træningsformer, som styrketræning og alternative muligheder, som fx ved diverse motionsudstyr (fx skimaskiner og romaskiner) og holdtræning. Især varierende træningsmuligheder vil i sig selv være motiverende og fastholdene overfor kunderne. Vedrørende de passive og inaktive forbrugere, som jeg allerede har været inde på, kan man ifølge Helge, som udgangspunkt nok ikke gøre så meget, for at øge træningsfrekvensen hos disse. Men hun giver dog et enkelt bud på hvad man kan prøve at gøre. Der kan laves parordninger, hvor medlemmerne kan få en makker. Derved kan de motivere hinanden til at komme regelmæssigt. Fx kunne det tænkes, at hvis man var alene, at man ikke følte sig motiveret til at komme i fitnesscenteret regelmæssigt, hvorimod hvis man har en aftale med sin makker om at træne bestemte tidspunkter, så ville man passe sine aftaler og fitnessstræning.¹³⁰

Det ses både ud fra den videnskabelige undersøgelse og omtalte ekspertinterview, at grundmotiverne for dyrkelse af fitnessstræning ligger udenfor fitnessaktiviteten. Derfor udledes følgende hypotese.

H9: Motivationen for at dyrke fitness ligger udenfor fitnessaktiviteten.

5.8 Drivere

Der er forskellige drivere, som driver kunderne til fitness. I artiklen ”The Intention-to-Repurchase Paradox: A Case of the Health and Fitness Industry”, kommer Leigh frem til at faktorerne: pris, service, image og sikkerhed¹³¹ påvirker genkøbsintentionen. Heraf er servicen den vigtigste faktor ifølge Wei. Hun kommer frem til, at der er en positiv sammenhæng mellem servicekvaliteten og fornyelse af medlemskabet med en forklaringsgrad på 0,589 (R^2).¹³² Derudover spiller faktorerne

¹³⁰ Ibid

¹³¹ Leigh, 2010

¹³² Wei, 2010:22

Wellness og Træningsudbud også ind på et fitnessmedlemskab. Dragan kommer frem til, at træningsudbuddet har betydning i forhold til om kunden foretrækker holdtræning eller individuel træning, og hvad angår wellness, er der en gruppe af kunder, som søger wellness, når de kommer til fitnessstræning.¹³³

Følgende vil de forskellige faktorer defineres og analyseres ud fra mine kvalitative enkeltinterviews.

5.8.1 Træningsudbud

I dette afsnit forstås træningsudbuddet som henholdsvis styrketræning og motionstræning. Fitness dk udbyder ydelserne muskelopbyggende styrketræning og kredsløbstræning. Kredsløbstræningen bærer præg af at være motionsfokuseret i form af cykler, løbebånd, romaskiner etc. Og den muskelopbyggende træning sigter selvsagt efter opbygning af en større muskelmasse med frivægte og styrketræningsmaskiner. Forbrugeren kan både træne individuelt eller sammen med andre på hold. Den individuelle træning bærer præg af både styrke- og motionstræning, hvor det er selve frivægtene og maskinerne på friarealet, der udgør rammerne for individuel udfoldelse. Holdtræning bærer især præg af at være motionsbaseret, men der findes også hold, der har elementer af styrketræning.¹³⁴ Ifølge Dragan er der en sammenhæng mellem kundens behov og valg af medlemskab. Kundens behov knytter sig til de motiver, som er omtalt i afsnit 5.7. Det viser sig, at kunderne fordeler sig omkring præferencer for holdtræning og individuel træning, hvor holdtræning relativt set er mest fortrukket af kunderne. Dette skyldes, at de tre største grupper i hans undersøgelse, dem der træner for at tabe kropsvægt, bevare kropsvægt og forøge kropsstyrke, søger aktiviteter, der bærer præg af at være rytmisk og hurtigt får pulsen til at stige.¹³⁵ I kontrast til Dragans undersøgelser kommer Kirkegaard frem til at i kommercielt regi, er de mest overordnede praktiserende træningsformer henholdsvis individuel træning og en kombination af individuel træning og motionsbaseret træning, begge former i relativt lige grad. Og alene holdtræning

¹³³ Dragan, 2013

¹³⁴ fitness.dk

¹³⁵ (Dragan, 2013).

foretrækkes kun i mindre grad.¹³⁶ Alt i alt viser mine kvalitative interviews, at størstedelen af respondenterne er godt tilfredse med træningsudbuddet i fitness dk. Årsagen hertil er opfyldelse af kundens krav, behov, ønsker og de mange muligheder. Eksempelvist fortæller en af respondenterne, at fitness dk med sit brede og dybe sortiment af fitnessstrænings muligheder er et super godt tilbud, idet fitness dk har mange muligheder for både styrketræning og kredsløbs/motions træning. Der er fx motionsbokse hold, cyklehold og både håndvægte samt maskiner.

Der tegner sig et billede af at træningsudbuddet bidrager positivt til medlemskabet, hvorfor følgende to hypoteser opstilles.

H10: Træningsudbuddet har en positiv effekt på attitude.

H11: Træningsudbuddet har en positiv effekt på kundetilfredsheden.

5.8.2 Service

Den egentlige definition af service i fitnessbranchen er ikke entydig. Ifølge Chang¹³⁷ er der i litteraturen blandt forskerne ikke konsensus på definitionen af service. Derfor tilsigtes det i dette projekt, at definere service faktoren bredt. Servicen vil med inspiration fra artiklen “Measuring the impact of buying behaviour on customer satisfaction”, defineres til kvalitets- “hardware” og “humanware”¹³⁸. Ved hardware forstås kvaliteten af produkternes og servicernes attributter, og ved humanware forstås kundens modtagne service gennem interaktionen med fitnesscenterets personale, hvor selve atmosfæren i denne kontekst skaber positive eller negative opfattelser hos kunden¹³⁹.

De kvalitative enkelte interviews viste, at respondenterne generelt var godt tilfredse med fitness dk's serviceniveau. Her var det især personalet, der trak serviceniveauet op, idet de var med til at skabe et godt indtryk og hjælpe forbrugeren til gode resultater. Dog var en enkelt respondent i nogen grad utilfreds med serviceniveauet, idet han mente, at personalet er inkompetent og begrænset i forhold til levering af service. Da det gjaldt spørgsmålet om forbrugers penge var

¹³⁶ Kirkegaard, 2010:44

¹³⁷ Chang, 2002

¹³⁸ Grønholdt, 1999

¹³⁹ Ibid:610

givet godt ud til et medlemskab hos fitness dk, når det gælder servicen, så billedet ikke lige så positivt ud, om end flertallet stadig afgav et positivt svar. Her svarede fem ud af otte respondenter, at pengene var givet godt ud, mod 2 respondenter, der svarede det modsatte, mens en enkelt afgav et neutralt svar.

Følgende hypoteser udledes.

H12: Service har en positiv effekt på attituden.

H13: Service har en positiv effekt på kundetilfredsheden.

5.8.3 Sikkerhed

Ifølge Ferrand er de vigtigste elementer af sikkerheden: moderne udstyr, kvaliteten af udstyret og selve sikkerheden ved brug af maskinerne¹⁴⁰. Definitionen af sikkerheden i nærværende projekt er sikkerheden i brugen af udstyret, for at reducere risikoen for uheld og ulykker, som knytter sig til selve moderniteten og kvaliteten af udstyret.

Stort set alle respondenterne i undersøgelsen mente, at fitness dk's træningssikkerhed var god. Dog var der en enkelt, der havde forbehold for, han mente, sikkerheden er på eget ansvar. Det interessante ved respondenternes svar var, at de fleste forbinder sikkerheden af fitness dk's træningsmaskiner og faciliteter med tryghed. De var så at sige trygge ved brugen af maskinerne og andre faciliteter. Eksempelvis fortalte en kunde, at hun følte sig tryk ved at læse mærkaterne på træningsmaskinerne til brug for øvelsesvejledning. Dertil antydedes det, at de fleste følte en vis komfortabilitet ved fitnessstræningen grundet det høje sikkerhedsniveau.

Der udledes herefter følgende hypoteser.

H14: Sikkerhed har en positiv effekt på attitude.

H15: Sikkerhed har en positiv effekt på kundetilfredsheden.

5.8.4 Image

¹⁴⁰ Ferrand, 2010

Keller definerer brand image således: "brand image is defined here as perceptions about a brand as reflected by brand associations held in consumer memory"¹⁴¹. Image i nærværende projekt knytter sig til forbrugers opfattelse af et brand ved associationer i dennes hukommelse til brandet.

Den kvalitative undersøgelse viste, at fitness dk's image generelt var forbundet med noget positivt. En større del af respondenterne forbandt fitness dk med sundhed, velvære og styrketræning. Og enkelte respondenter fortalte, at når de tænkte på fitness dk, så tænkte de på høj kvalitetscenter med mange muligheder for alle aldersgrupper, motion og sport. Når det gjaldt fitness dk's baggrund for at udbyde fitness, svarede de fleste respondenter direkte adspurgte, hvorfor fitness dk tilbyder fitness til befolkningen, at det var for at tjene penge, hvilket kan undre, set i sammenhæng med de andre angivne svar omkring især sundhed og velvære.

Der udledes følgende hypoteser.

H16: Image har en positiv effekt på attitude.

H17: Image har en positiv effekt på kundetilfredsheden.

5.8.5 Wellness

Wellness består af de indrettede faciliteter, som får kunden til at afstresse og føle en afslappende atmosfære. Her tænkes bl.a. på dampbad, massage, pause-rum med sofaer og tv-skærme etc. Det ønskes undersøgt, om wellness har en positiv påvirkning på forbrugers modtagne værdi. Selvom wellness ikke udgør kerneproduktet om de forskellige fitness muligheder, er det en trend i fitnesskæderne at tilbyde wellness-faciliteter, hvilket alt andet lige taler for en positiv levering af værdi til forbrugerne.

Det var kun de færreste af respondenterne, der personligt forbandt wellness i fitness dk med noget positivt. Til gengæld forbandt de andre personer, der benyttede sig af wellness faciliteter med noget positivt. Af dem der forbandt wellness med noget positivt, var det mest bemærkelsesværdige, at respondenterne forbandt wellness med sauna, dampbad og godt helbred. Hvad angik deres synspunkter om andre, der benytter wellness faciliteter, var opfattelsen generelt, at wellness forbrugerne er personer, som er livsnydere og i overskud med sig selv. Til spørgsmålet om wellness

¹⁴¹ Keller, 1993:3

skulle være en vigtig ydelse og årsag til deres medlemskab, svarede alle med undtagelse af en enkelt respondent, at det var det ikke. Dette tyder på alt andet lige, at faktoren wellness ikke har nogen positiv sammenhæng til faktoren modtaget værdi.

Der udledes følgende hypoteser.

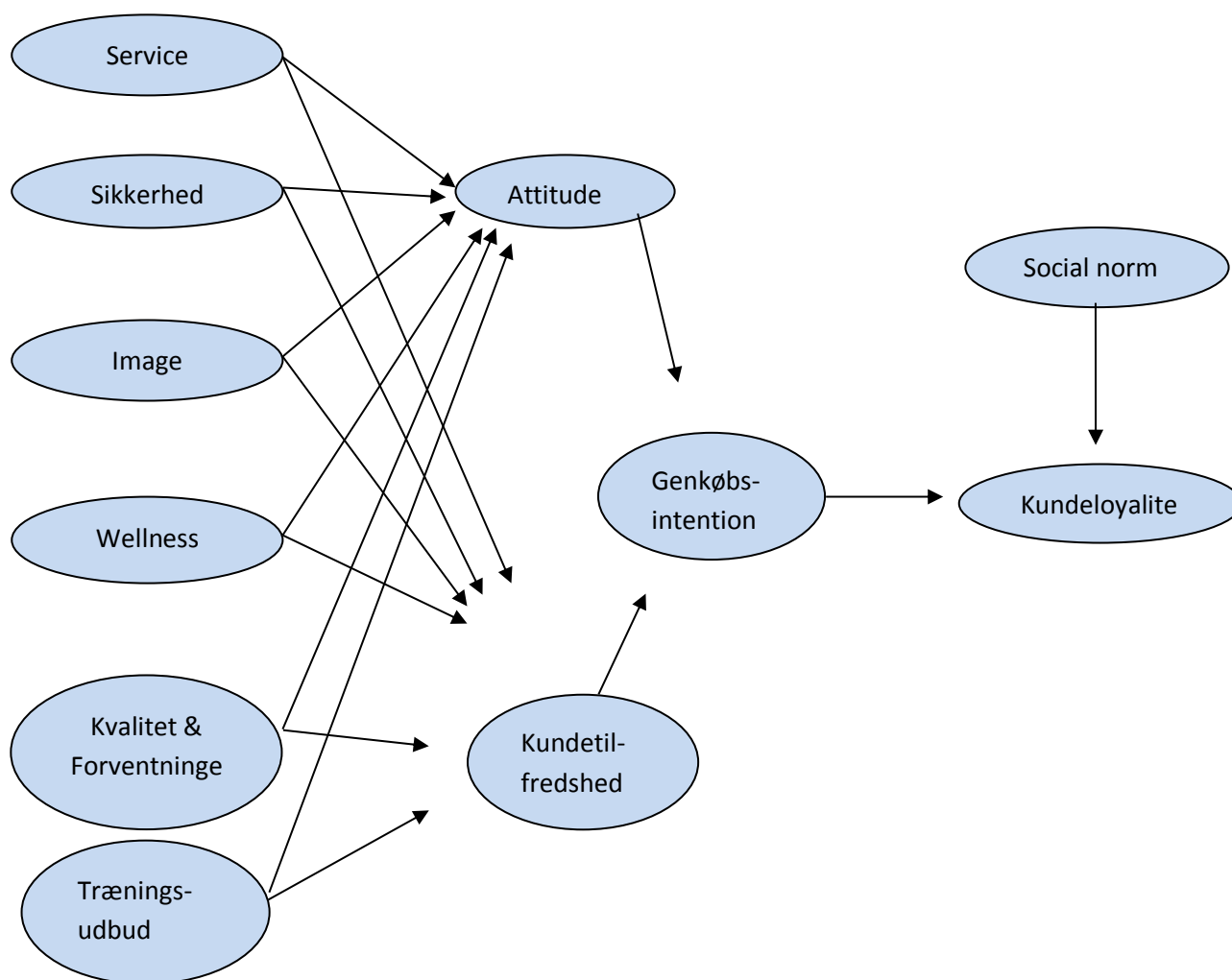
H18: Wellness har en positiv effekt på attitude.

H19: Wellness har en positiv effekt på kundetilfredsheden.

5.9 Konceptuel model

Der gives i dette afsnit læseren et nemt overblik over den konceptuelle model, der skal arbejdes videre med ved markedsundersøgelsen og dataanalysen. Bemærk, at hypoteserne H7 til H9 ikke angår referencen til faktormodellen, fordi disse tre hypoteser tester forhold, der ligger uden for fitnessaktiviteten.

I nedenstående figur ses referencen til faktormodellen, der vil blive testet ved dataanalysen.



Figur 5.2: Reference til faktormodel.

Referencemodellen udvikles med henblik på at teste dens tilknyttede hypoteser, jf. nedenstående tabel. Ovenstående referencemodell vægter mest. Omkring livsstil og motivation er der også udviklet tre hypoteser, som ikke angår faktormodellen, som før omtalt.

Tabel 5.1 giver et overblik over opstillingen af hypoteserne og de spørgsmål, der skal teste hypoteserne.

Hypotese	Formulering af hypoteser	Spørgsmål
H1	Kvalitet og forventninger har en positiv effekt på attituden.	Q14_1- Q14_3
H2	Kvalitet og forventninger har en positiv effekt på kundetilfredshed.	Q15_1- Q16_2
H3	Kundetilfredsheden har en positiv effekt på genkøbsintentionen.	Q18_1- Q18_3
H4	Attituden har en positiv effekt på genkøbsintentionen.	Q17_1- Q17_3
H5	Den sociale norm har en positiv effekt på genkøbsintentionen.	Q19_1- Q19_3
H6	Genkøbsintentionen har en positiv effekt på kundeloyaliteten.	Q20_1- Q20_4
H7	Aktivitetsniveauet i forhold til fitnessstræningen falder med alderen.	Q23
H8	Medlemmerne dyrker fitnessstræning i fitness dk, fordi det er sjovt.	Q25_1- Q25_2
H9	Motivationen for at dyrke fitness ligger udenfor fitnessaktiviteten.	Q24_1- Q24_6
H10	Træningsudbuddet har en positiv effekt på attitude.	Q9_1-Q9_3
H11	Træningsudbuddet har en positiv effekt på kundetilfredsheden.	Q9_1-Q9_3
H12	Service har en positiv effekt på attituden.	Q11_1- Q11_4
H13	Service har en positiv effekt på kundetilfredsheden.	Q11_1- Q11_4
H14	Sikkerhed har en positiv effekt på attitude.	Q10_1- Q10_3
H15	Sikkerhed har en positiv effekt på kundetilfredsheden.	Q10_1- Q10_3

H16	Image har en positiv effekt på attitude.	Q12_1- Q12_3
H17	Image har en positiv effekt på kundetilfredsheden.	Q12_1- Q12_3
H18	Wellness har en positiv effekt på attitude.	Q13_1- Q13_3
H19	Wellness har en positiv effekt på kundetilfredsheden.	Q13_1- Q13_3

Tabel 5.1: Hypotese opstilling til testning.¹⁴²

¹⁴² For spørgsmålenes indhold se spørgeskemaet bilag 4.

6. Dataanalyse

Den endelige stikprøve i undersøgelsen til brug for dataanalysen udgøres af 129 respondenter. Det er udførligt beskrevet i afsnit 3.5.3, hvordan denne stikprøvestørrelse er fremkommet. Det skal bemærkes, at der ved indsamlingen af spørgeskemaerne var 162 respondenter, som havde udfyldt spørgeskemaerne korrekt. Af disse var 33 af respondenterne tidligere fitness dk medlemmer. For at være kvalificeret til den egentlige markedsundersøgelse (dataanalyse) skal man være medlem af fitness dk, hvorfor disse 33 medlemmer ikke er kvalificerede. Dog havde de mulighed for åbent at svare på, hvorfor de ikke længere var medlem af fitness dk. Dette vil isoleret fra resten af dataanalysen belyses kortfattet.

Dvs. at jeg har fået udfyldt 162 spørgeskemaer korrekt, men at det kun er dem, der er medlem af fitness dk, der vil indgå i selve dataanalysen, som jeg foretager med software programmet SPSS, mens dem der tidligere har været medlem af fitness dk har haft mulighed for at angive deres årsager til hvorfor de meldte sig ud af fitness dk, hvilket som sagt isoleret set belyses kort. Altså udgøres den endelige og egentlige stikprøve af 129 respondenter (162-33), da disse 129 personer repræsenterer fitness dk.

6.1 Tidligere fitness dk medlemmer

Den elektroniske spørgeskemaundersøgelse isoleret set viste et interessant billede af fordelingen mellem nuværende og tidligere medlemmer (bilag 10). 55% af respondenterne er nuværende fitness dk medlemmer, mens hele 45% af respondenterne er tidligere medlemmer i vel og mærke den elektroniske spørgeskemaundersøgelse. Dette kan indikere, at udskiftningsgraden af kunder er meget høj, idet fitness dk's medlemstal jo de senere år har været på et tilnærmelsesvist konstant niveau. Bemærk at der ved de fysiske interviews selvsagt ikke har deltaget tidligere fitness dk medlemmer, fordi den egentlige målgruppe for spørgeskemaerne jo er fitness dk's egne medlemmer. Grunden til at jeg alligevel nævner de tidligere fitness dk medlemmer, som havde mulighed for at udfylde et fåtal af spørgsmålene i den elektroniske spørgeskemaundersøgelse, er at spørgsmålene i denne forbindelse hovedsageligt er ment som at få identificeret, at det var en fitness dk kunde som udfyldte spørgeskemaet, men mod forventning var hele 33 respondenter tidligere fitness dk medlemmer, og derfor kan det meget kort være interessant at se deres årsager til udmeldelse, når der er så mange tidligere medlemmer.

De tidligere medlemmer angav følgende grunde til udmeldelse: pris, udbud af holdtræning, skift til andet fitnesscenter, flytning af bosted, problemer med økonomien og træningsmaskinerne. De tidligere medlemmer fandt prisen for et medlemskab for dyrt, mulighederne for holdtræning for smalt og af økonomiske grunde ikke havde råd til at betale for medlemskabet. I nogen grad syntes antallet træningsmaskiner for lavt og træningsfaciliteterne for dårligt. Derudover er flere af dem flyttet til en anden fitnessvirksomhed og flyttet bosted til en anden geografisk zone, hvor fitness dk ikke har centre. (Bilag 11)

6.2 Frekvensanalyse

Under frekvensanalysen¹⁴³ belyses den demografiske fordeling, medlemsperioden og årsag til at kunderne dyrker fitnessstræning.

6.2.1 Demografi

Frekvenstabellerne i bilag 12 skaber et indledende overblik over forholdene omkring køn, alder, geografi, højeste uddannelse og indkomst.

Alle respondenterne efter frasortering af dem der ikke var kvalificerede, er medlem af fitness dk.

Det ses af bilaget, at der tilnærmelsesvist er lige mange mænd og kvinder i undersøgelsen. Der deltager 66 kvalificerede kvinder og 63 kvalificerede mænd i undersøgelsen, hvilket giver en relativ fordeling på 51,2 % kvinder og 48,8 % mænd. Aldersmæssigt er den relative deltagelse faldende, jo højere aldersgruppen er. I aldersgruppen +60år er der 8,5 %, mens aldersgrupperne 18-29år og 30-39 år tilsammen udgør 62 %. Dette viser, at undersøgelsen i høj grad er præget af den yngre del af respondenterne. Dog er der også 29,5 % i alderen 40-59år, så de middelaldrende er helt klart også med til at præge undersøgelsen. Geografisk er langt de fleste, nemlig 76 % af respondenterne, bosiddende i København. Jeg har foretaget en afgrænsning af den geografiske indsamling af stikprøven. For årsagen hertil jf. afsnit 1.2 afgrænsning. Ved den elektroniske spørgeskemaundersøgelse er det dog lykkedes at få 15 %, 10 %, og 4 % af respondenterne fra henholdsvis Sjælland (undtagen København), Jylland og Fyn til at deltage. Relativt flest af

¹⁴³ Jensen, 2009:62-67

respondenterne med en procentdel på 35,7 % har en lang videregående uddannelse, mens 14,7 % har en erhvervsuddannelse. De eksisterende kategorier ungdomsuddannelse, kort- og mellemlang videregående uddannelse udgøres af 40,3 %. Når det gælder indkomstfordelingen har de relativt fleste med 24,8 % en husstandsindkomst på over 500.000 kr. I indkomst grupperne 0-99.999 kr. og 100.000-199.999 kr. befinder 31,8 % af respondenterne sig, og endelig i grupperne 300.000-399.999 kr. og 400.000-499.999 kr. befinder de resterende 28,7 % sig.

6.2.2 Medlemsperiode og træningsfrekvens

Frekvensanalysen isoleret set tyder på at fitness dk har en relativ stor andel af langtidsmedlemmer, mens der også er en større del af medlemmerne, som kun har været medlem i under 1 år. (bilag 13). Hele 46,5 % har været medlem i over 3år, 19,4 % imellem 1-3år og 34,1 % har været medlem i under 1 år. Billedet ser dog noget anderledes ud, når det er genkøbsintentionen, der analyseres. Her er der 13,3 %, der angiver, at de ikke har intention om at fortsætte deres medlemskab om 12 måneder, mens 24,8 % er usikre på dette. Til gengæld har 61,7 % intention om fortsat at være medlem om 12 måneder. Denne andel er på 55,1 % 24 måneder ude i fremtiden.

I bilag 13 ses det, at 69 % af respondenterne træner minimum 3 gange om ugen, mod 29,9 % der træner mindre end 3 gange om ugen. Derfor må det siges, at fitness dk's medlemmer i høj grad tydes at være aktive.

6.2.3 Årsag til fitness dk medlemskab

De vigtigste årsagsfaktorer er fitnesscentrenes tilgængelighed, faciliteter, service, omgivelser, atmosfære og centerindretning. Alle faktorerne er af over 50 % af respondenterne angivet som værende vigtig i minimum høj grad (bilag 14). Dette er interessant, fordi faktorerne knytter sig til det medlemmerne rent faktisk forbruger i sammenhæng med at atmosfæren og omgivelserne også spiller ind. Det vil alt andet lige sige, at eksempelvis kommercielle tiltag i form af diverse reklamer og markedsføring på internettet, i mindre grad spiller ind.

Det gælder generelt, at der er flere årsager på en gang, som ligger uden for fitness aktiviteten, der driver kunderne til at dyrke fitness. Det ses i bilag 14, at over 50 % af respondenterne angiver

årsagerne sundhed, fysisk form, ønsket om flot udseende, veltrænet krop og velvære som de vigtigste til dyrkelse af fitness. Sundhed og fysisk form skiller sig ud, ved at der henholdsvis er hele 82,1 % og 83 %, der angiver disse til i minimum høj grad at være vigtige. Det ser noget anderledes ud, når respondenterne spørges ind til, om de dyrker fitness, fordi det er sjovt. Her er der hele 43,7 % der ikke er enig i dette, mens 30,2 % er delvis enige og 24,8 % er helt enige. (Bilag 14)

6.3 Krydstabeller

Der er i det følgende foretaget en række krydstabeller¹⁴⁴. Først undersøges det, om der er en signifikant afhængighed mellem loyalitet (Q22_2) og de demografiske forhold (Q1, Q2, Q28, Q29, Q30). Derefter undersøges det, om der er en signifikant sammenhæng mellem loyaliteten og henholdsvis medlemsperiode (Q4), træningsfrekvens (Q23), sundhed (Q24_1), fysisk form (Q24_2), om kunderne træner fordi det er sjovt (Q25_2) og genkøbsintention (Q20_4). De demografiske forhold undersøges, for at få en idé om der kan være kategoriske afhængighed mellem demografi og loyalitet. De øvrige nævnte variable er interessante at undersøge, fordi de kan give et praj om loyaliteten forbedres ved forbedring af variablene, og i øvrigt i større eller mindre grad om der er en årsagssammenhæng mellem mine data og loyalitet. Det vil grundlæggende sige, om respondenternes loyalitet er afhængig af variablene, og i så fald om der derved kan være positive effekter af en målrettet markedsføring. Det skal bemærkes, at Q22_2 indeholder spørgsmålet om ”jeg er stadig medlem om 3 år”. Denne variabel er valgt, da den sådan set både indikere købsintention og loyalitet, som i dette tilfælde er to sider af samme sag. Men for overblikkets skyld omtales loyalitet i dette afsnit. Der er en afhængighed, når hypotesen ”uafhængighed imellem variablene” kan afvises på et 95% signifikansniveau. Dette er tilfældet, når $p < 0,05$. Dvs. sandsynligheden for uafhængighed imellem variablene er mindre end 5%.

Resultatet af testen ses i bilag 15.

6.3.1 Resultater af krydstabeller

Der er ingen af de demografiske variable køn, alder, uddannelse, bopæl og indkomst, der er afhængig af loyaliteten. Dette stemmer godt overens med, at fitnessstræning er bredt fordelt i befolkningen, da loyaliteten netop er uafhængig af demografiske forhold. Markedsføringsmæssigt

¹⁴⁴ Jensen, 2009:68-83

indikere dette, at markedsføringen ikke skal målrettes demografisk, men bør intensiveres bredt over alle segmenterne, taget udelukkende de demografiske variable i betragtning.

Der er ingen afhængighed mellem loyaliteten og hvor lang tid kunderne har været medlem. Dette indikerer alt andet lige, at det ikke er hvor lang tid kunden har været medlem af fitness dk, som er afgørende for om kunden er loyal eller ej.

Hypotesen H0: Uafhængighed imellem variable kan afvises ved træningsfrekvensen. Dvs., der er en afhængighed mellem træningsfrekvens og loyaliteten. Tendensen peger i store træk på, at dem der træner 3 eller 4 gange om ugen også er loyale på lang sigt, mens dem der træner 1 eller 2 gange om ugen ikke er loyale på lang sigt. Dog er der en større gruppe af dem, som træner 3 gange om ugen, der hverken er uenig eller enig i at være medlem af fitness dk om 3 år.

Der er sammenhæng mellem det at medlemmerne træner, fordi de vil være sunde og loyaliteten¹⁴⁵. Tendensen peger på, at de fleste af dem der træner for at være sunde også er medlem på lang sigt.

Til gengæld viser det sig overraskende, at der ikke er nogen signifikant sammenhæng mellem loyaliteten, og medlemmet dyrker fitness for at komme i bedre fysisk form. Den manglende afvisning af hypotesen H0: uafhængighed er på et spinkelt grundlag, da p-værdien kun er på 0,067.

Der er en signifikant sammenhæng mellem loyaliteten, og at medlemmet træner, fordi det er sjovt. Det er i øjenfaldende, at de fleste af dem som er helt enige i, at de træner fordi det er sjovt, også er helt enige i stadig at være medlem af fitness dk om 3 år.

Den sidste variabel, der undersøges for afhængighed, er genkøbsintentionen. Denne variabel er afhængig af loyaliteten. Her har jeg undtagelsesvist brugt loyalitetsvariablen Q22_3 ”jeg vil betegne mig selv som en loyal fitness dk kunde”, da det virker mere ”naturligt” at sætte genkøbsintentionen op mod denne variable. Det ses meget tydeligt i bilaget, at dem der er helt sikre på, at de er medlem af fitness dk om 6 måneder, også betegner sig selv, som loyale kunder. Dette tyder alt andet lige på, at man kan øge antallet af loyale medlemmer ved at skabe en genkøbsintention hos flere kunder.

6.4 Faktoranalyse

¹⁴⁵ H0: uafhængighed imellem variable kan tilnærmelsesvist afvises, da $p=0,051$.

Faktoranalysen i nærværende projekt anvendes til at identificere underliggende dimensioner. Dette med henblik på at få afklaret, om referencemodellen i afsnit 5.9 er brugbar, og identificeret om der bør justeres og/eller foretages ændringer i referencemodellen, før den endelige faktormodel til testning og undersøgelse ved regressions- og multipel regressionsanalyse færdiggøres. Faktoranalysen¹⁴⁶ er en analyseteknik, der søger at afdække mønstre i respondenternes svar ved at undersøge svarenes indbyrdes sammenhænge. Analysen har til formål at gruppere variable under bestemte faktorer, som repræsenterer underliggende dimensioner, også kaldet principale komponenter. Dette gøres ved at undersøge variabelnes indbyrdes korrelationer. Hvis en gruppe variable korrelerer højt med hinanden, vil de repræsentere en underliggende dimension (faktor).

Faktoranalysens forudsætninger er, at variablene er intervalskalerede og dermed metriske skalaer, således at variabelnes indbyrdes korrelationer er egnet til faktoranalyse og talværdierne kan anvendes til beregning af aritmetiske gennemsnit og standardafvigelser. Forudsætningen er opfyldt, da alle variablene i faktoranalysen er intervalskalerede.

Det er metoden principal component ved Varimax rotation, der anvendes. Fordelen herved er, at den totale varians i de analyserede data tages i betragtning.

Faktoranalysens gennemkørsel i SPSS-software programmet har vist, at det kun var variablene Q12_2 og Q22_2, der bør trækkes ud af det analyserede datasæt. Dette skyldes, at Q12_2 kun danner sin egen faktor, og Q22_2 forstyrrede datasættet ved at den roterede komponent matrix ikke kunne udføres. Jeg har lavet en summeret sammensat skala ved simpel addition/gennemsnit, så jeg kan bruge de fundne dimensioner ved regressions- og multipelregressionsanalysen, hvor jeg skal teste hypoteserne ved research question 1.

Forudsætninger for faktoranalysen er vedhæftet bilag 23 og analysens resultater er vedhæftet bilag 16.¹⁴⁷

I outputtets Correlation Matrix fremgår det, at alle variable har relativ høje korrelationer ($>0,3$), (Jensen, 2009:212), indbyrdes med flere andre variable. Derfor tyder dette på at give god mening at beholde variablene i datasættet.

¹⁴⁶ (Jensen, 2009:202-223)

¹⁴⁷ Det er ikke muligt at indsætte correlation matrix, da matrixens datasæt er alt for stort, og der er et stort antal variable.

KMO & Barlett's test undersøger, om datamaterialet er egnet til faktoranalyse. KMO har et indekstal på 0,900, hvilket er markant over den kritiske grænse på 0,5 (ibid:213), og Barlett's test er signifikant på 0,000. Dvs., dataene er egnet til faktoranalyse og det kan afvises, at variablene er ukorrelerede.

Outputtet for communalities viser, at variablene er over den kritiske extraction værdi på 0,5 (ibid), hvilket betyder, at summen af den varians, de enkelte variable deler med de øvrige, er over 50%. Altså er graden af fælles varians tilstede i tilstrækkeligt omfang.

Outputtet Total Variance Explained viser, at der dannes 8 faktorer med en eigenvalue over 1. Disse faktorer forklarer 75,4% af variansen i datasættet. Den første faktor har før rotationen en eigenvalue på 18,5 og forklarer 45% af variansen, mens de tre første faktorer tilsammen forklarer 58,5% af variansen. Efter rotationen har den første faktor en eigenvalue på 6,8 og forklarer 16,5% af variansen, mens de 6 første faktorer forklarer 60,9% af variansen. Dvs. variansen spredes ud. Desuden er den mindste eigenvalue efter rotationen 2,9 og højeste 6,8. Datamaterialets komponenter reduceres fra 41 til 8 og bevarer 75,4% af variansen, hvilket opfylder kriteriet om minimum 60% varians (ibid:216).

Outputtet Component Matrix viser, at factor loadings for faktorerne er mellem 0,439 og 0,856. Ved denne matrix giver det kun mening at lade de to første komponenter være repræsentanter for alle variablene. Men, som det ses meget tydeligt, er identifikationen af de underliggende dimensioner tvetydig. Derfor er der behov for at køre en faktorrotation, således at datagrundlaget bliver mere entydig og fortolkningsvenligt mellem faktorer og variable, samt at de underliggende dimensioner kan defineres entydigt.

Outputtet Rotated Component Matrix har fordelt alle variabelnes varians ud på alle 8 komponenter, således at der kan dannes 8 faktorer, samtidig med at loadings fra de 2 første komponenter nu er delt mere ud på de øvrige komponenter. Dette giver ved en nærmere undersøgelse et mere entydigt billede af de underliggende dimensioner.

Den endelige faktormodel kan nu dannes ud fra Rotated Component Matrix. Dette gøres ved at fordele variablene mellem de 8 komponenter, således at den faktor og de variable der sammen har en større factor loading end på de øvrige faktorer danner selve faktoren.

Den endelige baggrund for faktormodellen og faktorernes indikatorer ses i bilag 17.

Reference modellen i afsnit 5.9 bør ved udformningen af faktormodellen justeres og tilpasses ved at reducere antallet af faktorer fra 13 til 8, da flere af variablene danner sig omkring et færre antal (bilag 17).

Defineringen af de underliggende dimensioner er foretaget på baggrund af faktorernes variable (spørgsmål). De fleste af spørgsmålene til Faktor 1 passer godt på begrebet service & sikkerhed. Dog kan spørgsmålene Q12_3 og Q15_2 diskuteres, men i store træk kan der argumenteres for at de hører under servicebegrebet. Det bemærkes kort, at disse to variable er de eneste ud af 41 spørgsmål, som kan diskuteres ikke at have noget med dens repræsenterende faktor at gøre overhovedet, når det gælder formuleringen af spørgsmålet. Da de er beholdt i datasættet, skyldes det, at de ved udtrækning af datasættet forstyrrede outputtet mere end det gavtede det, og dette i høj grad, fordi fordelingen af variablene ændrede sig markant, samtidig med at entydigheden blev mistet. Faktor 3 og faktor 4 indeholder spørgsmål der ved nærmere eftertanke definerer henholdsvis attitude og kundetilfredshed. Det ses nemt ved de øvrige faktorer, at de definerer henholdsvis Loyalitet/Genkøbsintention, Social norm, Pris, Wellness og Træningsudbud. (Bilag 17)

6.5 Reliabilitetsanalyse

Reliabiliteten refererer til i hvilken grad, der opnås de samme resultater, hvis undersøgelsens målinger foretages gentagne gange (pålidelighed)¹⁴⁸.

Den justerede faktormodel udgøres af komplekse og abstrakte begreber, som er de latente faktorer (bilag 17). Derfor er det nødvendigt at opstille flere spørgsmål (indikatorer), der måler disse latente faktorer, da abstraktionsniveauet er højt. Målingerne til spørgsmålene baseres på sammensatte skalaer.

For at sikre at skalaens spørgsmål måler det samme begreb, er det nødvendigt at foretage en reliabilitetsanalyse ved cronbach's alpha. Cronbach's alpha tester den interne konsistens på skalaens spørgsmål, hvilket vil sige i hvor høj grad spørgsmålene i den sammensatte skala måler det samme begreb. Cronbach's alpha værdierne ligger mellem 0 og 1. En lav værdi betyder, at skalaen er et dårligt mål for begrebet, mens en høj værdi betyder, at skalaens spørgsmål i høj grad måler det samme begreb. En alpha værdi på 1 viser, at målingen er fri for tilfældige fejl, og at de målte

¹⁴⁸ Malhotra, 2007:357

begrebsaspekter er fuldt dækket ind ved skalaens spørgsmål. Det vil selvsagt sige, at jo tættere på 1 alpha værdien er, desto færre tilfældige fejl indeholder målingen, og desto højere er reliabiliteten. Alpha værdier over 0,6 betragtes som acceptable målinger og værdier over 0,7 som gode målinger.¹⁴⁹

Alle faktorerne i faktormodellen er testet for reliabilitet og tilfældige fejl (bilag 18). Cronbach's alpha værdierne ligger mellem 0,818 og 0,951. Dette indikerer, at målingerne er gode, da reliabiliteten er høj og den relative andel af tilfældige fejl er lav ved de sammensatte skalaer.

6.6 Validitet

Validitet vil sige, at man måler, det man tror man måler (gyldighed).¹⁵⁰

Det vurderes, at anvendelse af lukkede spørgsmål i sig selv øger validiteten, idet antallet af non-response minimeres. Dette er fordi det undgås, at respondenterne fremkommer med svar, der ikke svarer på spørgsmålene. Pilot-testen af spørgeskemaet har også været med til at sikre en højere grad af validitet, idet risikoen for misforståelser og misfortolkninger af spørgsmålene og begreberne blev reduceret betragteligt. Desuden har den relative lave andel af tilfældige fejl, som nævnt i forrige afsnit, også en positiv effekt på validiteten.

Risikoen for en negativ påvirkning af validiteten udgøres af bl.a. at spørgsmålene kan være svære at svare på, de kan minde om hinanden og manglende udfyldelse af spørgeskema. Dette kan for nogle af respondenterne have medført, at de har sat deres kryds tilfældigt i spørgeskemaet, fordi de syntes, spørgsmålet var uforståeligt eller opfattede flere af spørgsmålene til at minde om hinanden, så de blev frustrerede. Manglende udfyldelse af spørgeskemaet kan i princippet have haft en negativ effekt på validiteten. Det har dog været nemt og tage hensyn for dette. Risikoen herfor har kun vist sig ved den elektroniske indsamling, hvor nogle af respondenterne allerede på den 2.side af spørgeskemaet stoppede med at afkrydse, men de er konsekvent frasorteret, da disse respondenter makismalt har udfyldt cirka 10 spørgsmål, og derfor vurderes spørgeskemaerne i denne forbindelse både at være ugyldige og forstyrre den egentlige dataundersøgelse.

¹⁴⁹ Jensen, 2009:226

¹⁵⁰ Malhotra, 2007:357

6.7 Forklaringsgrad

Det er nødvendigt kort at præcisere kravene til forklaringsgraden R^2 , før at korrelations- og regressionsanalysen foretages.

Der findes normalt ingen krav eller kriterier til hvor høj forklaringsgraden skal være indenfor den økonomiske disciplin. Dette er i nærværende projekt i grove træk en mere eller mindre skønssag. Forklaringsgrader på 30-40% kan godt være acceptable og udmærkede ved et lavere antal variable. Små forklaringsgrader kan også være acceptable ved fx kun 1 variabel. Desuden kan forklaringsgraden jo netop forøges af, at man putter flere variable ind i modellen. Således, en måde at vurdere om forklaringsgraden er god, kunne eksempelvis være ud fra hvor mange variable der er inddraget i modellen.

Der er i bilag 19 dokumentation på understøttelse af min påstand. Bilaget indeholder en kommentar fra Lektor, Hr. Jan Møller Jensen på Syddansk Universitet, som har kompetencer indenfor statistisk og er medforfatter af bogen, ”Analyse af spørgeskemadata med SPSS”.

6.8 Korrelationsanalyse

Der foretages i forbindelse med RQ3 og RQ4 en korrelationsanalyse for at teste hypoteserne, der undersøger disse research questions.

Korrelationsanalysen er en enkel analyse, der anvendes til at teste lineære sammenhænge og dens styrke mellem to variable. Styrken vurderes ved korrelationskoefficientens værdi (r), som varierer mellem -1 og 1. En værdi på 1 betyder, at der er perfekt lineær sammenhæng, en værdi på 0 viser absolut ingen sammenhæng, og en værdi på -1 en perfekt negativ lineær sammenhæng.¹⁵¹

Hypoteserne testes ved korrelationskoefficienten (r) og et 95% signifikansniveau. Hvis $r \neq 0$ og $p < 0,05$, accepteres min hypotese, da den modsatte hypotese, at der ikke er korrelation ($r=0$) kan afvises.¹⁵²

¹⁵¹ Jensen, 2009:128-129

¹⁵² Ibid

Pearson's korrelationskoefficient kan anvendes, når begge variable er intervallskalerede. Alternativt kan Spearman's Rho anvendes, når begge variable ikke er intervallskalerede. Der anvendes her Spearmans's Rho korrelationskoefficient.¹⁵³

De følgende kørsler af test ses i bilag 20.

Den første hypotese der testes er H7 "aktivitetsniveauet i forhold til fitnessstræningen falder med alderen". Hypotesen testes ved Q23 træningsfrekvens og Q2 alder. Det ses på grafen, at aktivitetsniveauet er svagt stigende med alderen. Forklaringsgraden (R^2) er næsten 0. Tabellen viser, at (Spearman's rho værdi) $\rho_s = 0,011$ og signifikansværdien er på 0,453. Da $p > 0,05$ forkastes H7, da H0 ikke kan afvises.

Den næste hypotese H9 "motivationen for at dyrke fitness ligger udenfor fitnessaktiviteten", testes ved variablene Q24_1 til Q24_6 motivbaggrunde i sammenhæng med Q23 træningsfrekvens. Det ses på grafen, at der er en positiv stigende sammenhæng mellem sundhed og træningsfrekvens med en forklaringsgrad på 0,042. ρ_s værdien er 0,185 og $p = 0,02$. Der er også en signifikant positivt stigende sammenhæng mellem forebyggelse af smerter og træningsfrekvens med en ρ_s -værdi = 0,188. Forklaringsgraden i dette tilfælde er 0,03. Endelig vises også en signifikant positiv sammenhæng mellem velvære og træningsfrekvens med en R^2 -værdi på 0,048. På denne baggrund accepteres H9, fordi H0 kan afvises ved flere af variablene på et 95% signifikansniveau.

Den sidste hypotese der testes er H8 "fitness dk's kunder dyrker fitness, fordi det er sjovt". Variablene Q25_1 og Q25_2 "det er sjovt at dyrke fitnessstræning i fitness dk, og jeg træner i fitness dk, fordi det er sjovt", testes i sammenhæng med Q23 træningsfrekvens. Der er en signifikant positiv sammenhæng mellem Q25_1 og Q23 med en R^2 -værdi på 0,075 og ρ_s er 0,251. Der er også en signifikant positivt stigende sammenhæng mellem Q25_2 og Q23 med en forklaringsgrad på 0,103. På denne baggrund accepteres Hypotesen H8.

6.9 Regressionsanalyse

Regressionsanalyse har til formål at undersøge hypoteser om kausal sammenhæng. Dette gøres ved at teste hypoteser mellem én uafhængig og afhængig variabel ved lineær regression og minimum 2 uafhængige og 1 afhængig variabel ved multipel regression, som er intervallskalerede. Mine

¹⁵³ Ibid

hypoteser accepteres, hvis H_0 hypotesen ingen effekter kan afvises, hvilket vil sige at kausal sammenhæng kan afvises. Det skal bemærkes, at mine hypoteser vel og mærke er påstande om positive effekter og altså ikke negative effekter, hvorfor mine hypoteser i princippet også ville blive afvist ved negative effekter. Det centrale med analysen er at estimere de tilhørende uafhængige variabelers parameter. Den matematiske model i denne sammenhæng ved lineær regression er; $Y = a + bX$ og ved multipel regression; $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + \varepsilon$.¹⁵⁴ Formålet med regressionsanalyserne er at estimere modellens forklaringsgrad og faktorerne Service & Sikkerhed, Pris, Wellness, Træningsudbuds påvirkning på henholdsvis Attitude og Kundetilfredshed og henholdsvis Attitude, Kundetilfredshed og den Sociale norms påvirkning på Loyaliteten.

6.9.1 Multipel regression

Der undersøges i dette afsnit for kausalitet mellem Service & Sikkerhed, Pris, Wellness, Træningsudbud og henholdsvis Attitude samt Kundetilfredshed. Først undersøges det, om faktormodellen opfylder forudsætningerne for multipel lineær regressionsanalyse. Derefter estimeres b-koefficienterne, der viser påvirkningen på Attitude og Kundetilfredshed fra driverne, og forklaringsgraden undersøges. Hvis forudsætningerne ikke opfyldes, er det usikkert at anvende estimerne, og hvis der ikke er en signifikant kausalitet, bør de pågældende estimer det drejer sig om ikke indgå i modellen, da H_0 hypotesen ikke kan afvises.

Den multiple regressionsanalyses forudsætninger er som ved bivariat regression: linearitet, ingen alvorlige outliers og normalfordeling. Desuden er det en forudsætning, at der er mangel på multikollinearitet. Endelig bør standardafvigelse udvise store forskelle, hvis b-koefficienterne anvendes.¹⁵⁵

Dataoutputtet til den multiple regressionsanalyse ses i bilag 21.

Kørsel 1 (kausalitet mellem Service & Sikkerhed, Pris, Wellness, Træningsudbud og Attitude):

Outputtet descriptive statistics viser gennemsnitsværdier på et fornuftigt niveau med kun forholdsvis mindre standardafvigelser på cirka 1.

¹⁵⁴ Jensen, 2009:140-178

¹⁵⁵ Ibid: 151-178

De to output diagrammer Histogram og Normal P-Plot viser en tilnærmelsesvis normalfordeling af data. Dog viser P-plot lidt skæve fordelinger både til højre og venstre for den lineære kurve. Dette indikerer alt i alt, at forudsætningen for normalfordeling er opfyldt.

Outputtet correlations viser, at der kan være problemer med multikollinearitet, da flere af Pearson værdierne er for høje. Forudsætningen for mangel på multikollinearitet beror på de efterfølgende undersøgelser. Outputtet model summary viser en Durbin-Watson værdi på 1,841, hvilket er acceptabelt, da værdier mindre end 1,5 og over 2,5 indikere problemer med multikollinearitet (ibid:161). Outputtet Anova viser en signifikant F værdi på 54,240. Dette indikerer, at modellen er uden forklaringsgrad, hvilket betyder, at modellen er brugbar (ibid:162). Tabellen coefficients viser, at TOL-værdierne er mellem 0,511 og 0,736 og VIF-værdierne mellem 1,359 og 1,955. Da TOL-værdierne alle er over 0,25 og VIF-værdierne under 4 peger disse indikatorer ikke på alvorlig multikollinearitet (ibid:163). Tabellen collinearity diagnostics viser, at værdierne for de underliggende dimensioner ligger på under den kritiske værdi 15 med undtagelse af en enkelt dimension på 16,167. Værdier over 15 indikerer, at der muligvis er et problem med multikollinearitet og et indeks over 30 på alvorlige problemer (ibid). Til trods for korrelationsmatricens output og en enkelt dimensions indeks på lidt over 15 under collinearity diagnostics vurderes modellen brugbar, da de andre resultater er acceptable. Altså alt i alt skønnes det, at der ikke er problemer med multikollinearitet.

Outputtet model summary viser en justeret forklaringsgrad (R^2) på 64%, hvilket er et ganske godt resultat¹⁵⁶, da det forklarer 64% af variansen i attituden. Dog er der stadig 36% af variansen som ikke forklares af de nuværende variable.

Outputtet coefficients i bilaget viser de estimerede b-værdi. De forskellige faktorer b-værdier og p-værdi ses i nedenstående tabel.

Faktor	b-værdi	Sig.
Service & Sikkerhed	0,371	0,000
Pris	0,261	0,000
Wellness	0,039	0,350
Træningsudbud	0,242	0,002

Tabel 6.1: Faktorernes påvirkning på Attitude.

¹⁵⁶ Bemærk at Wellness som viser sig ikke-signifikant kun har en lav eigenvalue på 0,032.

Som det ses har Service & Sikkerhed en b-værdi på 0,371, Pris på 0,261, Wellness på 0,242 og Træningsudbud på 0,242. Wellness's b-værdi er på et ikke-signifikant niveau, hvorfor faktoren ikke accepteres i modellen i sammenhæng med Attitude. B-værdierne viser hvor meget den afhængige variabel ændrer sig, når den uafhængige variabel ændres med 1. Fx ændres Attitude med 0,371, når Service & Sikkerhed ændres med 1.

Kørsel 2 (kausalitet mellem Service & Sikkerhed, Pris, Wellness, Træningsudbud og Kundetilfredshed):

Outputtet descriptive statistics viser ligesom ved kørsel 1 fornuftige gennemsnitsværdier med forholdsvis mindre standardafvigelser.

Diagrammerne Histogram og Normal P-P Plot viser at data er tilnærmelsesvist normalfordelte på et acceptabelt niveau.

Korrelationsmatricen viser igen, at det bør undersøges nærmere, om der er problemer med multikollinearitet. Både Durbin-Watson-, Collinearity Diagnostics-, TOL- og VIF-værdierne har stort set værdier udenfor de kritiske grænser, mens F-værdien er på et signifikant niveau.

Outputtet model summary viser at variablene forklarer 62,2% af variansen.

De forskellige faktorerers b-værdier og p-værdi efter kørsel 2 ses i nedenstående tabel.

Faktor	b-værdi	Sig.
Service & Sikkerhed	0,529	0,000
Pris	0,222	0,001
Wellness	0,028	0,496
Træningsudbud	0,080	0,313

Tabel 6.2: Faktorernes påvirkning på kundetilfredsheden.

Service & Sikkerhed har en signifikant b-værdi på 0,529 og Pris en signifikant b-værdi på 0,222. Wellness har en ikke-signifikant b-værdi og udgår derfor helt af modellen. Træningsudbud har en ikke-signifikant b-værdi på 0,08, hvorfor der ikke accepteres kausalitet mellem Træningsudbud og Kundetilfredshed.

6.9.2 Lineær regression

Der gælder som tidligere nævnt ved simpel lineær regression de samme forudsætninger som ved multipel regression. I denne lineære regressionsanalyse undersøges der for kausalitet mellem henholdsvis faktorerne Attitude, Kundetilfredshed, Social norm og Loyalitet.

Kørsel 3 (kausalitet mellem Social norm og Loyalitet):

Tabellen model summary viser, at forklaringsgraden kun er på 5,3%. Dette skyldes formentligt, at der ved faktoranalysen kun knyttede sig 3 variable til den latente faktor Social norm. Alt andet lige er modellen ved kørsel 3 dårlig. Dog bør man alligevel være opmærksom på i markedsføringsmæssig sammenhæng, at den sociale norm kan være en vigtig ”brik” ud af flere til skabelsen af loyaliteten, omend det er en lille brik. Det er også i større træk tankevækkende, at det ville være ulogisk, hvis den Sociale norm havde haft en forklaringsgrad på relativt samme niveau eller over som Attitude og Kundetilfredshed (jf. evt. faktormodellen).

F-værdien på 8,121 er signifikant, derfor kan det afvises at $R^2 = 0$, så der er en signifikant sammenhæng mellem Social norm og Loyalitet.

b-værdien er 0,206 på et signifikant niveau med en p-værdi på 0,005.

Kørsel 4 (kausalitet mellem Attitude og Loyalitet):

Diagrammerne Histogram og Normal P-P Plot viser, at data er tilnærmelsesvist normalfordelte.

Outputtet model summary viser en justeret forklaringsgrad på 41,9%. Dette synes at være acceptabelt for modellen.

F-værdien på 91,686 viser en signifikant sammenhæng mellem Attitude og Loyalitet.

Der er en signifikant b-værdi på 0,802 med en p-værdi på 0,000. Dette betyder, at når Attituden ændres med 1, forbedres Loyaliteten med 0,802.

Kørsel 5 (kausalitet mellem Kundetilfredshed og Loyalitet):

Tabellen model summary viser en justeret forklaringsgrad på 43,3%, hvilket vurderes acceptabelt.

F-værdien har en signifikant værdi på 97,118.

b-værdien 0,813 er signifikant med en p-værdi på 0,000.

Diagrammerne viser, at data er tilnærmelsesvist normalfordelte.

6.9.3 Den endelige strukturelle model

Resultaterne af hypotese-testene om de kausale sammenhænge ses i tabel 6.3.

Oprindelse	Hypotese	Testresultat
Oprindelig	H1: Pris (omformuleret)	Accepteret
Oprindelig	H2: Pris (omformuleret)	Accepteret
Oprindelig	H3: Kundetilfredsheden har en positiv effekt på genkøbsintentionen.	Udgået
Oprindelig	H4: Attituden har en positiv effekt på genkøbsintentionen.	Udgået
Oprindelig	H5: Den sociale norm har en positiv effekt på genkøbsintentionen.	Udgået
Oprindelig	H6: Genkøbsintentionen har en positiv effekt på kundeloyaliteten.	Udgået
Oprindelig	H10: Træningsudbuddet har en positiv effekt på attitude.	Accepteret
Oprindelig	H11: Træningsudbuddet har en positiv effekt på kundetilfredsheden.	Forkastet
Oprindelig	H12: Service har en positiv effekt på attituden.	Udgået
Oprindelig	H13: Service har en positiv effekt på kundetilfredsheden.	Udgået

Oprindelig	H14: Sikkerhed har en positiv effekt på attitude.	Udgået
Oprindelig	H15: Sikkerhed har en positiv effekt på kundetilfredsheden.	Udgået
Oprindelig	H16: Image har en positiv effekt på attitude.	Udgået
Oprindelig	H17: Image har en positiv effekt på kundetilfredsheden.	Udgået
Oprindelig	H18: Wellness har en positiv effekt på attitude.	Forkastet
Oprindelig	H19: Wellness har en positiv effekt på kundetilfredsheden.	Forkastet
Ny	H20: Service & Sikkerhed har en positiv effekt på attitude.	Accepteret
Ny	H21: Service & Sikkerhed har en positiv effekt på kundetilfredsheden.	Accepteret
Ny	H22: Social norm har en positiv effekt på Kundeloyalitet.	Accepteret
Ny	H23: Attitude har en positiv effekt på Kundeloyalitet.	Accepteret
Ny	H24: Kundetilfredshed har en positiv effekt på Kundeloyalitet.	Accepteret

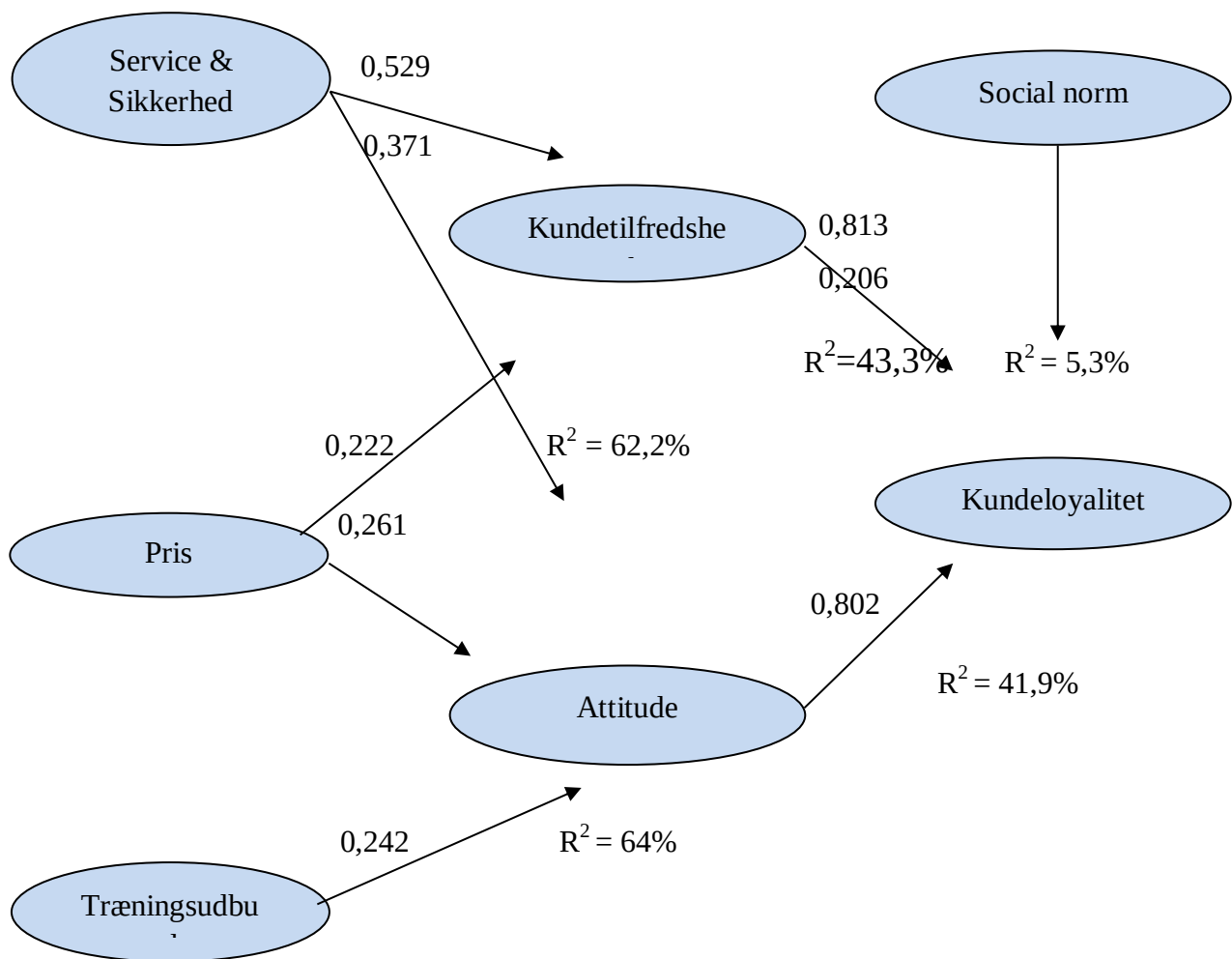
Tabel 6.3: Testresultat og formulering af hypoteser.¹⁵⁷

Det ses i tabellen, at der er fremkommet 5 nye hypoteser. Hypoteserne H20 og H21 tager udgangspunkt i de oprindelige hypoteser H12, H13, H14 og H15, idet de sidstnævnte er udgået, fordi service og sikkerhed slår sig sammen til 1 faktor nemlig Service & Sikkerhed. Hypoteserne H23 og H24 er fremkommet, efter at det har vist sig, at der ikke er nogen mediatorer mellem netop Attitude og Kundetilfredshed på den ene side og Loyalitet på den anden side, idet den mellemliggende faktor Genkøbsintention med den tilknyttede hypotese H6 er udgået. Hypotesen H22 er fremkommet, fordi den Sociale norm viser sig at have en direkte positiv effekt på Kundeloyalitet og altså ikke på Genkøbsintention som først antaget.

Efter hypotese-testene er der 8 accepterede hypoteser tilbage. 3 af hypoteserne stammer fra den oprindelige model og 5 af hypoteserne er nye. De øvrige hypoteser udgår af modellen, da de forkastes eller selvsagt udgår. Wellness faktoren udgår, da den hverken har en signifikant indvirkning på Attitude eller Kundetilfredshed. Desuden har Træningsudbud heller ikke en signifikant indvirkning på Kundetilfredshed. Årsagen til at de øvrige angivne hypoteser som udgår ikke indgår i modellen, er at de pågældende oprindelige faktorerers tilknyttede variable knytter sig til andre underliggende dimensioner efter faktoranalysen.

Den endelige strukturelle model opstilles i figur 6.1 med estimerede b-værdier og forklaringsgrader.

¹⁵⁷ De tommerækker er overstreget med hvidt, da H7-H9 ikke angår kausale sammenhænge i den strukturelle model. De er behandlet under korrelationsanalysen.



Figur 6.1: Færdigudarbejdet strukturel model.

Den reviderede model er reduceret i forhold til den oprindelige model. Dette skyldes, at det kun er Kundetilfredshed og Attitude, der agere mediatorer som mellemliggende indvirkningsfaktorer på Kundeloyaliteten, samt at driveren Wellness er forkastet og Image udgået. Dvs., det især er de oprindelige mellemliggende faktorer, der har reduceret modellen. Dette skyldes som tidligere omtalt, at deres variable knytter sig til andre underliggende dimensioner, og dermed går sammen med flere variable på et færre antal faktorer. I øvrigt noteres det, at service og sikkerhed, som før omtalt, danner en faktor med hinanden, hvilket derfor i denne forbindelse har gjort, at hele 4 oprindelige hypoteser er udgået, hvorfor der nærmere er tale om tekniske justeringer og ikke deciderede svagheder ved den oprindelige referencemodel.

Kundetilfredsheden og Attituden har høje forklaringsgrader på henholdsvis 62,2% og 64%. Loyaliteten har en mere eller mindre mellemhøj forklaringsgrad på henholdsvis 43,3% og 41,9% fra Kundetilfredshed og Attitude. Fra den Sociale norm har Loyaliteten kun en meget lille forklaringsgrad på 5,3%. De estimerede b-værdier fra driverne og den sociale norm ligger på et fornuftigt niveau med en mindste værdi på 0,206 og højeste værdi på 0,529, mens påvirkningsværdierne fra Attitude og Kundetilfredshed ligger på et højt niveau med b-værdier på over 0,800.

Det ses i faktormodellen, at de tre vigtigste indikatorer der bidrager til en positiv Service & Sikkerhed er fitness dk's personale, deres service og servicetilbud. Når det gælder pris, er de vigtigste faktorer, at medlemskabet fås til en god pris og at prisen svarer til medlemmets forventninger. Ved træningsudbuddet, er de vigtigste forhold, at fitness dk har et godt tilbud af holdtræning og individuel træning. Ved attituden, er det relativt mest centrenes atmosfære, som trækker attitude-scoren op. Kundetilfredshedens score trækkes relativt mest op af fitness dk's ydelser og tilbud. Det er især disse forhold, som fitness dk skal satse på i fremtiden, for at forbedre kundeloyaliteten. Dvs., ved fitness dk's strategi indikerer overstående model, at forhold som personalet, personalets formåen til at yde service, servicetilbuddene, træningsforholdene, centrenes atmosfære, samt kædens ydelser og tilbud, især kan forbedre fitness dk's koncept.

6.11 Delkonklusion

Det har ved den kvantitative dataanalyse været formålet at teste mine oprindelige hypoteser, som er udarbejdet og opstillet under den konceptuelle model. I dette afsnit konkluderes resultaterne fra denne undersøgelse.

Markedsundersøgelsen er repræsenteret ved en respondentfordeling på 51,2% kvinder og 48,8% mænd, og den relative deltagelse er faldende med alderen. Der er 46,5% af respondenterne, som har været medlem i over 3 år og 34,1% har været medlem i under 1 år.

Det viser sig, at aktivitetsniveauet ikke korrelerer negativt med alderen, hvilket vil sige, at aktivitetsniveauet ikke falder med alderen. Tværtimod viste undersøgelsen, at aktivitetsniveauet var svagt stigende med alderen, om end det var på et ikke-signifikant niveau.

Da hypotesen H9 ”motivationen for at dyrke fitness ligger udenfor fitnessaktiviteten” blev testet, fremkom det, at motivationerne for dyrkelse af fitness var sundhedsargumentet, forebyggelse af smerter og opnåelse af velvære. Da disse tre forhold netop knytter sig til noget udenfor fitnessaktiviteten, i dette tilfælde en forbedring af ens livskvalitet, kan det bekræftes at motivationen for dyrkelse af fitness træning ligger udenfor fitnessaktiviteten. Dette kan dog ikke stå alene, da det desuden har vist sig, at medlemmerne også træner i fitness dk, fordi det er sjovt at dyrke fitness hos dem.

Der ønskedes også en belysning af, hvad det var der drev fitness dk's kunder til at træne hos dem. Dette skal ikke forveksles med motivation, men snarere skal det betragtes som, hvad fitness dk kan tilbyde medlemmerne, for at de får realiseret deres behov udledt af motivationen. Fx ved sundhedsargumentet hvordan de evt. kan tabe sig i vægt og få et sundere helbred.

Den oprindelige faktormodel er blevet reduceret markant ved dataanalysen. Det er driverne Service & Sikkerhed, Pris samt Træningsudbud, der driver kunderne til fitness. Disse drivere har en forstærkende effekt på Attitude og Kundetilfredshed, som gør at Kundeloyaliteten forbedres, idet kunden gerne vil vedblive som medlem i takt med en positiv Attitude og Kundetilfredshed. Desuden har Social norm også i mindre grad en positiv effekt på Kundeloyaliteten. Det mest i øjenfaldende i faktormodellen ved b-værdierne er, at når Service og Sikkerhed stiger med 1, så stiger kundetilfredsheden med 0,529. Og når henholdsvis Kundetilfredshed og Attitude stiger med 1, så stiger Kundeloyaliteten med henholdsvis 0,813 og 0,802. Dette viser, at Kundeloyaliteten i høj grad kan blive forbedret ved at forbedre Kundetilfredsheden og Attituden hos medlemmerne, hvortil Service & Sikkerheds-faktoren kan være den vigtigste bidrager.

De vigtigste forhold at tage hensyn til, ved fitness dk's fremtidige strategi er personalet, personalets formåen til at yde service, servicetilbuddene, træningsforholdene, centrenes atmosfære, samt kædens ydelser og tilbud.

7. SWOT-analyse

Dette afsnit vil opsamle analysernes resultater i en SWOT-analyse. SWOT-analysen vil give et overblik over fitness dk's nuværende strategiske situation med hensyn til markedet, konkurrencen

og deres kunder¹⁵⁸. Det er SWOT-analysen, der tages afsæt i ved næste kapitel, når der skal udarbejdes en strategi for fitness dk.

I tabel 7 ses SWOT-analysen, som viser fitness dk's styrker, svagheder, muligheder og trusler.

	STRENGHT	WEAKNESSES
INTERNAL	• Beliggenhed • Bruttoresultat • Service & Sikkerhed • Udbud af holdtræning • Træningsfaciliteter • Tilgængelighed af centre • Omgivelser & atmosfære • Kundeloyaliteten • Bidrag til socialt miljø • Design & centerindretning	• Pris for medlemskab • Koncept • Promotion & Reklame • Kundaafgangsrate • Profit • CLV (kundeporteføljens levetid) • Wellness • Fladt udbud af træningsmaskiner • Dårlige parkeringsforhold • Personale • Personlige trænere • Manglende fokus på behandling af loyale kunder • Manglende service på træningsarealet ("gulvet")
	OPPORTUNITIES	THREATS
EXTERNAL	• Markedsandele • Fokus på sundhed • Fokus på forebyggelse af smerter • Fokus på velvære • Udvidelse af beliggenhed • Vækst i fitnessbranchen	• Fitness World • LoopFitness • Pris krig • Potentielle konkurrenter (som er kapitalstærke) • Substituerende produkter • Kundernes forhandlingsmagt • Konkurrenternes beliggenhed

¹⁵⁸ Henrik-Søndersted-Olsen, 2007:151-153

Tabel 7: SWOT-analyse over fitness dk.

Det ses, at fitness dk's **stærke sider** er præget af virksomhedens interne forhold og faktorer, samt deres tilgængelighed. Samlet set tilbyder fitness dk nogle stabile serviceydelser til medlemmerne, som i højere grad giver dem gode muligheder for fitnessstræning, hvor der også er mulighed for at få dækket det sociale behov, hvis dette ønskes. Det er sådan set selve fitness dk's kerne og basis produkt ved dets træningsfaciliteter og træningsudbud i indbydende omgivelser, der er præget af en god atmosfære, samt en god centerindretning, der bidrager til kundeloyaliteten. Desuden er tilgængeligheden af fitness dk's centrer nemt tilgængelige for folk i Danmarks mest befolkede byer.

De **svage sider** hos fitness dk er knyttet til regnskabsmæssige forhold, marketingmixet og manglende fokus på loyale kunder. Den høje kundeflyktsrate resulterer i en kort kundeporteføljelevetid, som selvsagt ikke virker optimerende på CLV pr. medlem, snarere tværtimod. Desuden viser regnskabet, at de ikke formår hverken at optimere profitten eller lave nye betydelige investeringer til trods for, at dette er en svaghed, der tydeligt kunne elimineres ved ikke at give lønpakker, der virker særdeles høje (se afsnit 4.3.1). Den svage side ved marketingmixet er overordnet set, at deres koncept ikke differentierer sig tilstrækkeligt fra flere af konkurrenternes, og deres priser for medlemskab. Eksempelvis minder deres koncept mere eller mindre om et "me-too" koncept af Fitness World's. Det kritisable ved konceptet er i nogen grad wellness-faciliteterne, da disse ikke rigtigt synes at bidrage særligt til loyaliteten, et for fladt udbud af træningsmaskiner og mangelfulde parkeringsforhold. Det mest i øjenfaldende når der kigges mere i dybden, så er det people-parameteren, promotionsparameteren, manglende fokus på behandling af loyale kunder og manglende service på træningsarealet ("gulvet"), der er stærkt kritisable. Det viser sig, at flere af både nuværende medlemmer og tidligere medlemmer opfatter personalets kompetencer, service og attitude overfor medlemmerne som både mangelfulde, svingende og i nogle tilfælde dårlige. Her er det bl.a., de personlige trænere der er blevet angivet, og det synes sådan set kun at være holdtrænerne, der er undtaget fra kundernes kritik. En anden parameter som også er kritisabel, er promotionsparameteren. Undersøgelserne peger på, at deres promotions og reklame tiltag ikke rigtig har nogen effekt på deres image i så høj en grad, at imagefaktoren ved promotionsparameteren bidrager til at kunden vælger fitness dk, og til loyaliteten, hvad angår nuværende kunder. Hvad angår manglende fokus på loyalitet, så indikeres det af de loyale kunder, at de mangler en eller anden form for merværdi. Dem, der har givet åbent udtryk for det, efterlyser direkte manglende fokus på dem for deres loyalitet. Yderligere er deres nuværende

loyalitetsprogram i form af deres pointsystem blevet kritiseret for at være for indholdsfattigt. Tilmed er de blevet kritiseret for at fokusere på de nye kunder på bekostning af de loyale, samt for manglende behandling af klager og idéinput. Dette citat fra en respondent forklarer det tydeligt: "(...) Undrer mig at de ikke belønner loyale kunder, det er som om det hele tiden handler om at få nye ind".

Der er interessante **muligheder** for fitness dk, når det gælder de eksterne forhold. Først og fremmest når det gælder differentieringsmuligheder, ses det i tabel 7, at der er muligheder for at beskæftige sig med kundens fokus på sundhed, forebyggelse af smerter og velvære. Derudover er der også muligheder for at øge markedsandelen ved eksempelvis at udnytte væksten i fitnessbranchen eller udvide beliggenheden til andre geografiske zoner, hvor der kunne være et markedspotentiale.

Truslerne er konkurrenterne på fitnessmarkedet, potentielle konkurrenter, substituerende produkter og kundernes forhandlingsmagt. Konkurrencen på fitnessmarkedet er præget af en hård priskonkurrence, hvor det endnu ikke er formået at skabe "banebrydende" differentiering på fitnesskonceptet. Priserne presses ned for at tage markedsandele, hvor Fresh Fitness og LoopFitness er de farligste konkurrenter, når det gælder prisparameteren. Desuden er LoopFitness formentligt den kæde, der er tættest på noget, der ligner et "banebrydende" fitnesskoncept. Fitness World er den farligste konkurrent, når det gælder indholdet i fitnesskonceptet, fordi de mere eller mindre har det samme koncept bortset fra prisen. Derudover er konkurrenternes beliggenhed også en alvorlig trussel, idet de ligger placeret meget tæt på fitness dk, hvorfor kunderne selvsagt bor tæt på flere forskellige fitnessudbydere. Desuden vil potentielle konkurrenter, som er kapitalstærke udgøre en trussel, fordi de nemt ville kunne etablere sig ved eksempelvis opkøb af fitnesskæder. Substituerende produkter i form af gratis alternativ træning fx i naturen eller forenings- og klubidræt kan også "fange" både eksisterende og potentielle kunder. Endelig udgør kundernes forhandlingsmagt også en trussel, fordi konkurrenterne underbyder hinanden på pris, mens flere af konkurrenternes koncepter dækker de samme behov for træning.

8. Strategi

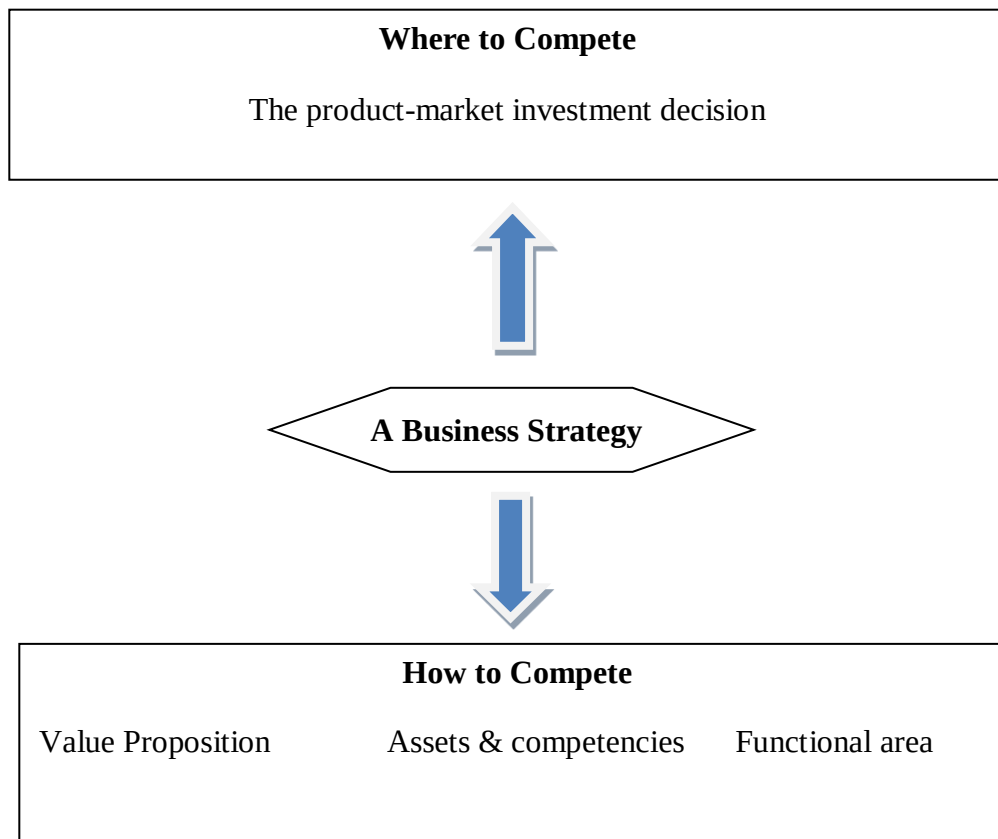
Dette kapitel vil omfatte en udvikling af fitness dk's strategi i form af strategivalg, strategiske tiltag og forandringseffekter af strategien.

Det defineres først, hvad en strategi er, og hvilke elementer en strategi består af, da det jeg forstår ved strategi tager afsæt i nedenstående.

Fundamentalt set betyder strategi et middel til at nå et mål, som sådan set er den basale definition for strategi¹⁵⁹. Det strategiske begreb stammer fra før vores tidsregning, og der blev allerede skrevet om strategi 400 år f.v.t. i værker der omhandlede krig. Det strategiske begreb, eller med andre ord det strategiske koncept, stammer fra krigsførelse, hvor typisk hærføreren stod for at udvikle en efficient og effektiv strategi med formålet om at vinde krigen.¹⁶⁰ Den nedenstående figur angivet af Aaker & McLoughlin i bogen "Strategic Market Management", viser hvilke elementer en strategi indbefatter

¹⁵⁹ Henrik-Søndersted-Olsen, 2007:150

¹⁶⁰ Patanakul & Shenhar, 2012



Figur 8.1: A business strategy. Kilde: (Aaker, 2007:6).

Det ses af figuren, at de fire elementer produktmarkedet, kundeværdi, aktiver & kompetencer, samt funktionsprogrammer udgøre indholdet i en strategi.

I de følgende afsnit udvikles en strategi for fitness dk, hvor strategien er midlet til at nå målet, og det strategiske indhold kan relateres til ovenstående figur. Det vil senere blive forklaret, hvad det strategiske mål for fitness dk er, og læseren kan ved nærmere eftertanke godt se, at indholdet i afsnittene kan relateres til overstående teori, om end det selvfølgelig er på baggrund af analysedelen strategien udvikles.

8.1 Valg af strategi

Der foretages en vurdering af fitness dk's strategiske muligheder ved TOWS-matricen. Denne model tager udgangspunkt i SWOT-analysen. TOWS-matricen giver et overblik over, hvilke

handlemuligheder der er strategisk, ved at tage udgangspunkt i markedets betingelser. TOWS-matricen har sine fordele ved, at den sætter SWOT-analysens faktorer op mod hinanden. Disse fordele er, at der fås overblik over, hvordan de stærke sider kan udnyttes i forhold til markedets muligheder, samt hvilke svage sider, der kan rammes af markeds trusler. Dette kan bruges til at få overblik over, hvilke strategiske muligheder, der bør arbejdes på og udnyttes, samt hvilke svage sider der bør elimineres, hvilket giver et robust grundlag for at udarbejde en strategi, der virker og fungerer som en SCA (sustainable competitive advantage)¹⁶¹, fordi TOWS-matricen giver et helhedsoverblik over fitness dk's konkurrence situation og muligheder for ageren, der kan bruges operationelt. Dvs., strategien og den strategiske plan kan udarbejdes med hensyn til hele markedet, således at det bliver muligt for fitness dk at adskille sig fra konkurrenterne i så høj en grad, at de kan tilbyde noget til deres kunder, som konkurrenterne ikke kan eller får svært ved at efterligne.¹⁶²

Tabel 8.1 viser en TOWS oversigt over fitness dk.

	Trusler (T)	Muligheder (O)
	• Fitness World • LoopFitness • Pris krig • Potentielle konkurrenter (som er kapitalstærke) • Substituerende produkter • Kundernes forhandlingsmagt • Konkurrenternes beliggenhed	• Markedsandele • Fokus på sundhed • Fokus på forebyggelse af smerter • Fokus på velvære • Udvidelse af beliggenhed • Vækst i fitnessbranchen
Svage sider (W) • Pris for medlemskab • Koncept • Promotion & Reklame • Kundeafgangsrate • Profit • CLV (kundeporteføljens levetid) • Wellness • Fladt udbud af træningsmaskiner • Dårlige parkeringsforhold • Personale • Personlige trænere • Manglende fokus på behandling af loyale kunder • Manglende service på træningsarealet ("gulvet")	Undgå	Forbedre kompetencer
Stærke sider (S)		

¹⁶¹ Aaker, 2007:142

¹⁶² Bozac & Tipuric, 2008

• Beliggenhed • Bruttoresultat • Service & Sikkerhed • Udbud af holdtræning • Træningsfaciliteter • Tilgængelighed af centre • Omgivelser & atmosfære • Kundeloyaliteten • Bidrag til socialt miljø • Design & centerindretning	Forbered dig	Udnyt
--	---------------------	--------------

Tabel 8.1: TOWS-matrice. Kilde: (Søndersted-Olsen, 2007).

Feltet ”undgå” i matricen viser, at man skal undgå at konkurrerer med sine svage sider på markedet. I stedet skal de svage side, som feltet ”forbedre” kompetencer viser, forbedres så de kan bruges til at udnytte mulighederne på markedet. Når det gælder styrkerne sat op mod truslerne, viser feltet ”forbered dig”, at man med sine styrker skal forberede sig på at blive angrebet, eller sagt med andre ord, at man skal afværge angreb med sine stærke sider. Feltet ”udnyt” viser, at de stærke skal bruges til at udnytte markeds muligheder. Det ses af TOWS-matricen, at fitness dk bør udnytte deres fundamentale fitnessydelser for at tage gavn af mulighederne på markedet. Men dette er dog ikke så simpelt, idet der også ses en del svagheder og problemer taget markedet og fitness dk’s kompetencer i betragtning. Deres manglende specialiserede kompetencer gør pt., at de konkurrerer om fitnessmarkedets potentielle kunder, hvilket er kritisabelt, når der ses i TOWS-matricen, som netop viser, at man bør undgå at konkurrere med konkurrenterne, hovedsageligt fordi deres koncept har mangler, samtidig med at de er markedets dyreste kæde. Dette må ikke misforstås som at man skal glemme hensynet til markedet udenfor fitness dk’s virksomhed. Det er hovedsageligt fitness dk’s koncept, der skal forbedres og være fitness dk’s SCA ved at fokusere på deres egne kunder, som jo netop vil gøre, at de kan undgå en priskrig og rode sig ind i en aggressiv kamp om de potentielle kunder i det hele taget med konkurrenterne, samtidig med at de kan få deres eget ”harmoniske” ståsted på markedet.

Det angives kortfattet i det følgende, hvilke hensyn der skal tages til valg af strategi.

Det skal **undgås** at gå ind i en ”priskrig” og have ”look a like” koncepter, der ligner konkurrenternes. Desuden skal det undgås, at fitness dk bliver offer for opkøb af potentielle konkurrenter eller FitnessWorld¹⁶³.

Det er først og fremmest fitness dk’s koncept der skal **forbedres**. Herunder tænkes der hovedsageligt på personalets kompetencer, fokus på loyale kunder og service på træningsarealet. Derudover er det også vigtigt, at promotion & reklame bliver forbedret.

De stærke sider i forhold til markedets trusler skal **forberedes** ved at fremvise forbedringerne af kompetencerne. Dvs. at fitness dk’s koncept skal profileres ved deres image, således at markedets kunder kan se, hvad fitness dk står for og kan tilbyde.

De stærke sider skal **udnyttes** i sammenhæng med markedets muligheder. Det betyder, at deres ydelser skal tilbyde at fokusere på sundhed, forebyggelse af smerter og velvære. Desuden bør der som allerede antydnet laves et loyalitetsprogram, der vil gavne både medlemmerne og fitness dk. Altså skal udnyttelsen opnås ved at profilere ydelserne ved specialisering.

I følgende afsnit 8.1.1 gøres læseren bekendt med det endelige valg af strategi og den strategiske målsætning.

8.1.1 Innovativ strategi og strategisk målsætning

Valget af strategien tages med udgangspunkt i TOWS-matricen. Kerneproblemet er sådan set, at fitness dk ikke har en sustainable competitive advantage (SCA), idet deres koncept bærer præg af at være et ”me-too” koncept på et marked, hvor priser for medlemskab presses nedad. Derfor skal der tænkes innovativt på baggrund af den viden, der er opnået under dette projekts analysedel. Det essentielle for den fremtidige strategi er at opnå et unikt koncept, der har fokus på de nuværende kunder. Det vil sige, at det er deres koncept, der skal fungere som SCA, der langsigtet og varigt skal give fitness dk konkurrencemæssige fordele. Dette gøres ved at kunden kommer i fokus ved de strategiske tiltag, således at ydelserne specialiseres til kundens formål med fitnessstræningen. Dette være sig forbedringen af ens sundhed, opnåelse af velvære eller forebyggelse af smerter. Derudover vil der stadig være plads til kunder med generelle behov, som fx træner for at pleje deres fysisk, have det sjovt, opnå større muskelmasse osv., idet træningsfaciliteterne netop er indbydende for de

¹⁶³ Jeg er bevidst omkring, at det i realiteten kan være godt at blive opkøbt af en konkurrent. Fx hvis det redder virksomheden fra en konkurs eller betalingsstandsning.

fleste segmenter, til at de kan realisere deres behov for træning. Desuden skal den loyale kunde belønnes med en form for merværdi for sin loyalitet.

Dvs., det nye strategiske koncept vil være en innovationsstrategi¹⁶⁴, hvor fitness dk's i forvejen eksisterende produkt fornyes og udvides, således at kundens ønsker kommer i fokus og imødegås ved specialisering af serviceydelserne. Desuden vil deres nuværende (fundamentale) fitnessfaciliteter stadig bidrage til kunden med de generelle behov, eller til kunden, som frit selv vil bestemme sin træning og gøremål i centeret. I denne forbindelse skal et loyalitetsprogram sikre, at både medlemmerne og fitness dk selv får noget merværdi ud af de strategiske tiltag.

Således defineres det nye strategiske koncept og den strategiske målsætning:

Målsætning: Den strategiske målsætning er at udvikle en innovativ strategi, der resulterer i en SCA i form af et unikt koncept ved specialisering, som skal føre til, at det er de loyale medlemmer, der bliver de mest lønsomme for fitness dk.

Strategi: En innovativ strategi, der differentiere og specialisere fitness dk's koncept, som ikke kan imiteres, således at fitness dk bliver den unikke kæde, der adskiller sig fra konkurrenterne, hvor medlemmet er i fokus.

Afslutningsvis på dette afsnit angives det kort, hvad den nye strategi vil indbefatte, så læseren klart og tydeligt bliver bevidst omkring valget af den nye strategi.

Differentiering og specialisering af konceptet:

- Profilere produkter ved specialisering
- Profilere produkter ved image
- Standardiseret og specificeret uddannelse af personale (der hovedsageligt skal forbedre serviceydelserne og kundeoplevelsen)
- Specialiseret loyalitetsprogram
- Dybt udbud af træningsmaskiner
- Service på træningsarealet ("gulvet")
- Målrettet promotion & reklame
- Belønning for loyalitet

¹⁶⁴ <http://fivu.dk/forskning-og-innovation/rad-og-udvalg/radet-for-teknologi-og-innovation/innovationstorm/hvad-er-innovation>

8.2 Strategiske tiltag

8.2.1 Loyalitetsprogram

Der skal implementeres et nyt loyalitetsprogram målrettet de loyale kunder. Loyalitetsprogrammet skal først og fremmest sikre, at det er de loyale medlemmer, der er de mest profitable kunder for fitness dk. Det tilsigtes også, at programmet får antallet af loyale medlemmer til at stige, og at de nuværende loyale medlemmer bliver.

En komplet oversigt over loyalitetsprogrammet ses i bilag 22.

Som det ses i bilaget, er der tale om et systematisk loyalitetsprogram. Medlemmerne behandles og belønnes efter graden af deres loyalitet. Loyalitetsgrupperne er delt op i tre grupper som består af henholdsvis Sølv medlemmer, Guld medlemmer og Platinum medlemmer. Medlemmerne indenfor grupperne kan optjene henholdsvis sølv mønter, guld mønter og platin mønter. Alt dette foregår elektronisk. Den grundlæggende idé med programmet er, at de loyale kunder får et eksklusivt pris- og produkt program ment specifikt for dem, som de har råd til at benytte, samtidig med at fitness dk profiterer ekstra på de loyale medlemmer. Dette pris- og produktprogram omtales under afsnittet Produkt og Pris. Kerneidéen er, at medlemmet kan reducere prisen for de forskellige serviceydelser ved at betale med nogle af deres optjente loyalitetsmønter. Fx hvis kunden køber et forløb med træningsvejleder á 15 timer over 3 måneder, kan han/hun reducere prisen på 4.275 kr. med værdien, der svarer til det antal loyalitetsmønter kunden betaler, hvilket for eksempel vil sige en reduktion i prisen på 1.500 kroner ved 1.500 sølv mønter. Se bilag 23 for produkter og priser. Desuden kan kunden opnå yderligere rabat, hvis denne betaler det fulde beløb med kun loyalitetsmønter (jf. bilag 23). Hvis kunden hellere vil købe andre produkter end de i det eksklusive pris- og produktprograms angivne ydelser, kan de veksle deres mønter til FDK mønter og vælge mellem samtlige af fitness dk's produkter. FDK mønterne er mindre værd end loyalitetsmønterne og vekselforholdene sikre, at det er realistisk for fitness dk stadig at profitere på kunden, selvom denne køber fysiske produkter eller andre ikke-nævnte ydelser. Derudover kan de ikke-loyale medlemmer få adgang til det eksklusive prisprogram, så de kan opnå de klækkelige rabatter ved at købe loyalitetsmønter af de loyale medlemmer. Handler i denne forbindelse vil være meget attraktivt for fitness dk, fordi kravet for at der må foretages handler er, at fitness dk fungerer som mellempart i handlen. Denne handelsproces er udførligt forklaret i bilaget. Der er (teknisk set) tale om, at sælger

afleverer sit salg af loyalitetsmønter til fitness dk mod et gavekort på en værdi svarende til salgets værdi, som kun kan bruges i fitness dk, hvor disse loyalitetsmønter viderebringes til køber mod danske kroner svarende til loyalitetsmønternes værdi. Det vil ganske enkelt sige, at det ikke-loyale medlem får adgang til det eksklusive pris- og produktprogram ved kontant eller elektronisk betaling til fitness dk mod loyalitetsmønter, mens det loyale medlem kan købe et gavekort til sig selv (eller for den sags skyld bagefter give det til andre) ved at sælge sine loyalitetsmønter uden at miste værdi. På denne måde får alle tre parter noget merværdi ud af handlen, og i særdeleshed gør fitness dk.

Der er tre måder fitness dk vil profitere på overstående strategiske tiltag. Det eksklusive prisprogram er dannet ud fra antagelsen om, at de forskellige personalemedlemmer har en time løn på mindre end 200kr./timen. Når priserne undersøges og beregnes nærmere efter, ses det, at det billigste niveau, der nås på en ydelse er svarende til netop 200 kr./time. Så grundlæggende vil systemet, som forklaret ovenover og i bilaget, sikre en merfortjeneste til fitness dk. Selv ved køb af andre produkter, vil der hele systemet taget i betragtning stadig være en merfortjeneste for fitness dk ved deres loyalitetsprogram, bl.a. fordi FDK mønterne har en værdi på kun 25 øre pr. mønt. Og i sidste scenarie hvor medlemmerne handler loyalitetsmønter med hinanden, mens fitness dk er mellem part er i høj grad profitabel for fitness dk, fordi de får en fortjeneste, der svarer svare til bruttofortjenesten ved produktsalgene. Fx hvis det loyale medlem køber en sportstaske for 500 kr. for sit gavekort, vil bruttofortjenesten være 250 kr., hvis vareforbruget på sportstasken var 250 kr.

De loyale medlemmer vil også blive belønnet for deres loyalitet med gaver i en form for ekstra bonus. Når medlemmet bliver nyt gruppemedlem (fx Guld medlem), får denne en gavepakke. Desuden får de loyale medlemmer 1-2 gange om året gaver, som typisk er sponsoreret af fitness dk's samarbejdspartnere eller sponsorer. De forskellige gaver der gives kan ses i omtalte bilag.

8.2.2 Udvidelse af Marketing mixet's indhold

8.2.2.1 Produkt og Pris

Serviceydelser: Serviceydelserne vil udvides til at tilbyde medlemmet et skræddersyet træningsforløb, der har fokus på dennes behov. Disse ydelser centrer sig omkring sundhed, forebyggelse af smerter og velvære. Bilag 23 viser en udførlig oversigt over disse nye ydelser.

De medlemmer, der har bestemte behov og mål for deres sundhed, velvære, genoptræningsforløb eller ønsker at forebygge smerter, kan købe et skræddersyet trænings og programforløb, som fastlægges i samråd med en træningsvejleder, kostvejleder, fysioterapeut eller personlig træner. Priserne for de forskellige muligheder for disse forløb ses i bilag 23.

Sundhedsforløbet har karakter af at føre kunden til målet ved at tage følgende måletest: hvilepuls, blodtryk, BMI, som måler om kunden er normal-, over- eller undervægtig, sukkertal, kolesterol, måling af muskler og kropsdetaljer, body age, samt fysisk form og udholdenhed ved kondital, der måler iltoptagelsen. Disse testmål skal sikre, at medlemmet er på vej i den rigtige retning til et godt og sundt helbred i form af en normal vægt, rask krop, forbedringer af træningen, der kan ses på kropens muskler og detaljer, samt en god fysisk form.

Et forløb med fokus på forebyggelse af smerter eller genoptræning foregår med en fysioterapeut, der er kompetent til at udvikle et forløb, der kan forebygge smerter eller heale skader. Målet er typisk selvsagt at forebygge smerter ved at styrke kroppen generelt eller styrke bestemte krops- og muskeldele, samt at kurere medlemmet for skader, og forebygge at de opstår igen.

Velvære forløbet foregår ved et tre-trin ABC-program, jf. bilag 23. Formålet er at forbedre medlemmets velvære i forhold til hans/hendes nuværende livsstil og helbred, hvor det tilsigtes, at medlemmet efter endt programforløb har bedre velvære med sig selv udenfor fitnessaktiviteten ved en god psyke og fysisk.

De forskellige programmers indhold af stadier og processer behandles under afsnittet om people-parameteren.

Service på træningsarealet: Der skal være 1-3 fitnessinstruktører (alt efter myldretid) på træningsgulvet, som står klar til at hjælpe og instruere medlemmerne i deres brug af maskinerne og aktiviteter generelt. Desuden skal de også være klar til at yde førstehjælp.

Dybt udbud af træningsmaskiner: Da flere af medlemmerne synes, der er for få maskiner, skal dybden af dette sortiment gøres dybere.

Udbuddet af træningsmaskinerne udvides med 7 nye træningsmaskiner af mærket ROCIT leveret af den amerikanske leverandør Hoist Fitness¹⁶⁵. Deres træningsprodukter er kendetegnende ved at være innovative. Det specielle ved deres maskiner er, at de er dynamiske samtidig med, at de

¹⁶⁵ hoistfitness.com

aflaster medlemmets siddeposition, så han/hun nemt kan styrke flere af kroppens muskler på én gang og nemt udføre øvelserne korrekt med minimal fare for at slide på egen krop ved forkert udførelse. Disse maskiner er derfor ideelle for fitnessudøveren, der skal træne sig i god form, genoptræne, eller træne for udholdenhed fremfor intensiv forøgelse af muskelmasse. Desuden er det også ideelle maskiner for nye fitnessmedlemmer, der ikke har tidligere erfaring. (ibid). Se bilag 23 for en oversigt over de nye maskiner.

De nye træningsmaskiner skal placeres enten i en ”special-area” eller fordeles jævnt ud mellem de andre maskiner, hvilket det enkelte center selv skal vurdere.

8.2.2.2 Promotion

Der skal føres intensive promotion og reklametiltag i opstartsfasen af det nye koncept. Formålet er, at fitness dk skal positioneres, som den enestående unikke fitnesskæde på det danske fitnessmarked, der leverer højkvalitetsydelser og har fokus på den loyale kunde. Promotion og reklametiltagene skal målrettes fitness dk’s egne medlemmer, samtidig med at potentielle kunder, der har samme behov og motivationer, som fitness dk’s egne medlemmer, også eksponeres for tiltagene.

Der skal reklameres for sundhed, velvære og den generelle træning. Reklamerne skal fortælle en historie ved de to første forhold - sundhed og velvære - ved henholdsvis én kendt person, og én almindelig person, som repræsenterer medlemmerne. Historierne skal som udgangspunkt handle om, at personen har et mål hun/han gerne vil opnå med sin fitnessstræning, hvor så medlemmet i samråd med fitness dk’s personale arbejder mod målet. I startfasen kan det ses på personen, at denne har brug for træning og forbedring af livskvaliteten på den ene eller anden måde. I mellemfasen ser man medlemmet gå til værks på træningsarealet, og i den sidste fase ser man en glad og lykkelig kunde, der har nået sit mål. Det sidste forhold – den generelle træning – handler om nogle personer, der kan lide og træne hos fitness dk og nærmest ser ud til at have det sjovt med træningen.

Da promotion og reklametiltagene skal give en høj målrettet eksponeringsdækning, skal mediavalget være bredt. Der skal reklameres i følgende media: TV, Internet, (plakater, busstandere, skilte i tog etc.), fitness dk’s egne centre på plakater og tv-skærme, radio og aviser.

8.2.2.3 People

People-parameteren består af personalet i form af træningsvejledere, personlige trænere, receptionister, kostvejledere etc., som skal føre fitness dk's strategi ud i livet. Der skal til de nye strategitiltag oprettes en human-ressourceafdeling, som har ansvaret for at fitness dk's medarbejdere og personale fører strategien ud i livet med succes. Det personalestrategiske mål er, at centrernes medarbejdere deler de samme værdier og altid leverer en konsistent service af høj kvalitet, som dækker kundens specifikke behov og øger kundeværdien. Dette mål skal søges ved, at human-ressourceafdelingen skal optimere forholdene omkring serviceydelserne og medarbejdernes relationer til medlemmerne, ved at optimere faktorerne jobdesigns, miljøets, uddannelses/træningens og stadiernes/(processernes) indhold, da disse faktorer netop afspejler servicen i fitnesscentre og medarbejdernes attitude¹⁶⁶. Således bliver det essentielt, at human-ressourceafdelingens arbejde skal resultere i medarbejdere, der har den samme uddannelse, samme metode til levering af ydelser, samt samme attitude og værdi i alle fitness dk's centre.

Jobdesign: Den personlige træner, træningsvejlederen, kostvejlederen og fysioterapeutens opgave er fordelt over tre hovedområder. I det første hovedområde er der tale om, at et medlem skal starte et træningsprogramforløb op. Her skal medarbejderen sammen med kunden udvikle et passende træningsprogram. Når dette er gjort, skal kunden følges enten ved, at medlemmet bliver trænet af en personlig træner, eller at et personalemedlem jævnligt har møder med kunden for at følge op på dennes forløb. I slutningen af medlemmets forløb skal eksempelvis en træningsvejleder følge op på, om medlemmet har nået sit mål.

Stadier og processer: Leveringen af ydelsen foregår over 3 stadier, som er henholdsvis den indledende fase, hvor program og målsætning fastlægges, den udførende fase hvor programmets indhold realiseres med henblik på at opnå målet, og den afsluttende fase hvor programmet afsluttes ved at følge op på, hvordan det gik med programmet og om kunden fik opnået sine mål.

Miljø: Der skal ikke foretages de store ændringer omkring hvor ydelserne skal leveres. Det vigtigste på dette punkt er, at human-ressourceafdelingen udsteder "guide-lines" for et specifikt område, hvor ydelsen skal leveres. Her tænkes der hovedsageligt på møder med træningsvejleder, som bør foretages i et passende lokalerum udenfor træningsgrundarealet, hvor der kan koncentreres nøje på kunden, fremfor at vejleder og kunde mødes et tilfældigt sted på "træningsgulvet".

¹⁶⁶ Christopher, 2002:182-186

Uddannelse og træning: Medarbejderne skal uddannes og trænes til at være kompetente og kvalificerede til at levere de omtalte ydelser, som er behandlet under produkt-parameteren. Dette indbefatter, at de skal have viden om de forskellige serviceydelsers indhold, i form af hvordan man foretager mål af fysisk form og udholdenhed, blodtryk, sukkertal, BMI, kolesterol etc. De skal også kunne rådgive og instruere medlemmerne korrekt. Også skal de selvsagt kunne finde ud af at bruge de samme faciliteter, som medlemmerne bruger. Det er human-ressourceafdelingens ansvar at vælge de korrekte uddannelses- og kursus udbydere, der kan levere de rigtige uddannelser og kurser af den rette kvalitet. Derudover har de også ansvaret for, at medarbejderne leverer de samme unikke ydelser til kunden. Dog skal medarbejderne have frihed til at skræddersy processernes indhold til kunden. Dvs., at de omtalte faser er fælles for leveringen af ydelsen, mens den enkelte medarbejder og kunde nøje kan tilrettelægge processernes indhold i faserne.¹⁶⁷

8.2.3 Forandringseffekter af valgte strategi

Det forventes med den nye innovative strategi, at fitness dk vil indtage en enestående position hos deres egne medlemmer, som den unikke fitnesskæde, der leverer høj kvalitet og værdi, samt har medlemmet i fokus ved at interessere sig for denne. Dette vil resultere i en lavere kundeafgangsrate, færre opsøgningsomkostninger, mindre priselasticitet og positiv ”word-of-mouth”. Omfanget af kundeafgangen vil mindskes, idet det forventes, at CLC-kurven (kundelivscyklussen) forlænges¹⁶⁸, hvilket over tid vil resultere i en forbedret akkumuleret CLV værdi. Opsøgningsomkostningerne vil falde, fordi nogle af disse omkostninger vil allokeres til promotion tiltag overfor egne medlemmer. Medlemmerne vil blive mindre følsomme overfor prisen, da de strategiske tiltag vil øge den modtagne kvalitet markant, hvilket forventes at få de loyale medlemmer til at blive, da de i højere grad vægter service end pris. ”Word-of-mouth” vil selvsagt ske ved at de loyale kunder fortæller positivt om fitness dk til bekendte.

Som en af de vigtigste økonomiske effekter af strategien forventes det, at meromsætningen vil forbedres markant, som følge af det nye loyalitetsprogram samt produkt- og prisprogram, der også vil skabe en relativ højere indtjeningsgrad. Indtjeningsgraden vil blive forbedret, fordi mersalget

¹⁶⁷ Ibid

¹⁶⁸ Hougaard, 2003:98

eller med andre ord salget af de nye ydelser er større end personaleomkostningerne forbundet til disse ydelser.

9. Konklusion

Der har de seneste år været en intens konkurrence om kunderne, samtidig med at der har været en stigning i populariteten til at dyrke fitness. Konkurrencen er hård og udskiftningsgraden af medlemmer er høj, hvilket medfører en høj kundeflyktsrate. For at fitness dk for fremtiden skal kunne klare sig i konkurrencen bør de foretage forandringer for at forbedre deres markedsposition med henblik på i højere grad at satse på kundefastholdelse og deraf forbedre økonomien.

Fitness dk operer på et marked, hvor der i høj grad kæmpes om de potentielle kunder. Det forslås ved denne afhandling at flere af ressourcerne flyttes fra kundeopsøgning til kundefastholdelse, da dette kan betale sig både kundelivscyklusmæssigt og profitmæssigt. For belysning af fitness dk's problemstillinger har jeg foretaget en række analyser ved strategi og kundeanalyse, og på den baggrund kommet med forslag til strategiske tiltag. Deres marketing mix minder i høj grad om især Fitness World, hvor kun prisen synes at være den afgørende forskel i forhold til konkurrencen om kunderne, idet Fitness World appellerer til lavprissegmentet, mens fitness dk appellerer til segmenterne, der efterspørger god kvalitet i servicen og fitnessstræningen. Til trods for at fitness dk går efter at være den unikke kæde, er der stadig et godt stykke vej i nu før, de kan tilbyde en form for merværdi, som konkurrenterne ikke kan og have et enestående koncept. Dette afspejles bl.a. af deres økonomi med en lav kundelivscyklus på 2,5 år og en kundeflyktsrate på 40% pr. år. Desuden er profitgraden på kun på 3,71%. Ved kundeanalysen har det vist sig, at det er Service & Sikkerheds-, Pris- og Træningsudbuds- faktorerne der trækker kundetilfredsheden op. Her er det Service og Sikkerhed, der er den vigtigste faktor. Helt konkret er det især forholdene omkring personalet, personalets formåen til at yde service, servicetilbuddene, træningsforholdene, centreens atmosfære, samt kædens ydelser og tilbud, især kan forbedre fitness dk's koncept.

Det konkluderes på baggrund af analysen, at fitness dk skal føre en innovationsstrategi, der skal udvikle og udvide fitness dk's nuværende koncept med formålet om at få markedspositionen, som den unikke kæde, der leverer høj kundeværdi og koncentrerer sig om medlemmets specifikke behov. Denne strategi skal føres, fordi den vil fastholde fitness dk's egne medlemmer og skabe gode muligheder for øget mer- og krydssalg. Desuden skal promotion parameteren stadig fange potentielle konkurrenter, der efterspørger omfattende serviceydelser til at få dækket deres behov.

Fitness dk's nye strategi adskiller sig fra konkurrenternes strategier, fordi det tilsigtes, at tilbyde skræddersyede produkter, hvor fitness dk decideret hjælper deres medlemmer til at opnå deres mål

med fitnesstræningen, dette være sig vægttab, bedre velvære, sundere krop etc. Det er disse tiltag der sættes på for at forbedre servicen, hvor der er udviklet et eksklusivt prisprogram til ydelserne i denne forbindelse, der gør at alle kunderne har råd til det. Kernen i disse ydelser er, at medlemmet i samarbejde med personalet laver et skræddersyet forløb til at nå deres mål. Disse ydelser omfatter hovedsageligt træningsvejledning, kostvejledning og forløb med fysioterapi eller personlig træner.

Denne strategi vil forbedre kundefastholdelsen, fordi disse tiltag vil forbedre både servicen og træningsudbuddet ved netop at tilbyde professionelle forløb i form af personalets ydelser som omtalt. Økonomien vil blive forbedret, idet tiltagene er udformet således, at der for fremtiden i høj grad sættes på mer- og krydssalg. Hele grundideen med den nye strategi er, at se på hvad den enkelte kundes motiv for fitnesstræning er, også hjælpe medlemmet til at realisere sit udledte behov af motivationen. I sidste ende er det kundeloyaliteten der forbedres som forklaret, ved at driverne Service og Træningsudbud fra afsnit 6.9.3 netop påvirker Kundeattituden og Kundetilfredsheden positivt. Dette vil i sidste ende i faktormodellen påvirke Kundeloyaliteten positivt.

10. Litteraturliste

Bøger

Aaker, David (2007): Strategic Market Management. European Edition: Wiley.

Andersen, Ib (2010): Den Skinbarlige Virkelighed – vidensproduktion inden for samfundsvidenskaberne. 4. udgave: Forlaget Samfundslitteratur.

Christopher, Martin (2002): Relationship Marketing – Creating Stakeholder Value. First edition: Elsevier.

Henrik-Søndersted-Olsen, Hans (2007): Marketing håndbogen – Fra strategi til kampagne. 2. udgave: Forlaget Samfundslitteratur.

Hougaard, Søren & Mogens Bjerre (2003): Strategic Relationship Marketing. 1.udgave: Samfundslitteratur.

Jensen, Jan Møller & Thorbjørn Knudsen (2009): Analyse af spørgeskemadata med SPSS – teori, anvendelse og praksis. 2.udgave: Syddansk Universitetsforlag.

Malhotra, Naresh (2007): Marketing Research An Applied Approach. Third European Edition: Prentice Hall.

Olsen, Bitsch Poul (1999): Problemorienteret projektarbejde – en værktøjsbog: 2.udgave: Roskilde Universitets Forlag.

Peter, Paul (2010): Consumer Behavior & Marketing Strategy. Ninth Edition: McGraw-Hill International Edition.

Rapporter

Kirkegaard, Kasper (2007a): Overblik over den danske fitness-sektor – En undersøgelse af danske fitnesscentre. 1.udgave – København: Idrættens Analyseinstitut.

Kirkegaard, Kasper (2007b): Fra muskelmasse til massebevægelse – indblik i den kommercielle fitnesssektors historie. 1.udgave (2.oplag) – København: Idrættens Analyseinstitut.

Kirkegaard, Kasper (2009): Portræt af de aktive fitnesskunder – delrapport 2 – ”Sundhed for millioner” – træningsmotive, tilfredshed og selv vurderet sundhed. 1.udgave – København: Idrættens Analyseinstitut.

Kulturministeriet (2009): Idræt for alle – bredde idræts udvalgets rapport – baggrund og analyse. København.

Kirkegaard, Kasper (2010): Fitnesskultur mellem forening og forretning – aktive fitnessudøveres træningsmotiver, tilfredshed og selvvaluerede sundhed. 1. udgave – København: Idrættens Analyseinstitut.

Pilgaard, Maja (2008): Danskernes motions og sportsvaner 2007 – Nøgletal og tendenser. København: Idrættens Analyseinstitut.

Årsrapporter

FITNESS DK A/S Årsrapport 2010

FITNESS DK A/S Årsrapport 2011

FITNESS DK A/S Årsrapport 2012

Fitness World A/S Årsrapport 2012

SATS Årsrapport 2010

Websites

Berlingske Business:

[<http://www.business.dk/diverse/storfusion-i-muskelbranchen>][senest set 19 April 2013]

[http://www.business.dk/sog#pid:12;id:netsprint-search-search-box-form;query:opk%C3%B8b%20fitness;source_1_page:1][(senest set 2 September 2013)]

Danmarks Nationalbank:

[http://www.nationalbanken.dk/DNDK/minfo.nsf/side/Officielle_Rentesatser!OpenDocument][senest set 19 Maj 2013]

[Danmarks statistisk:](#)

[<http://www.dst.dk/da/Statistik/emner/prisindeks/forbrugerprisindeks-og-aarlig-inflation.aspx>][senest set 31 August 2013]

Deloitte:

[http://www.deloitte.com/view/da_DK/dk/dinbranche/produktionogservices/turismeogfritid/fitnesscentre/index.htm][senest set 19 April 2013]

EPN.dk:

[<http://epn.dk/brancher/turisme/article1833107.ece>][senest set 19 April 2013]

Fitness Engros A/S:

[<http://www.fitnessengros.com/index.php>][senest set 25 Maj 2013]

Fitness dk:

[<http://www.fitnessdk.dk>][senest set 19 April 2013]

[http://www.fitnessdk.dk/omos/om_fitness_dk/Pages/om_fitnessdk.aspx][senest set 19 April 2013]

[<http://www.fitnessdk.dk/job/Pages/job.aspx>][senest set 15 Maj 2013]

[http://www.fitnessdk.dk/job/om_at_arbejde_i_fitness_dk/Pages/om_at_arbejde_i_fitness_dk.aspx][senest set 15 Maj 2013]

[<http://www.fitnessdk.dk/medlemskab/pages/priser.aspx>][senest set 18 Maj 2013]

[http://www.fitnessdk.dk/centre/pages/find_center_pa_kort.aspx][senest set 20 Juni 2013]

Fitness-guide.dk:

[<http://www.fitness-guide.dk/fitness-popularitet-fortsaetter-i-stor-stil/>][senest set 19 April 2013]

FitPartner:

[fitpartner.dk][senest set 3 September 2013]

Fitness World:

[<http://www.fitnessworld.dk/om-fitnessworld>][senest set 19 April 2013]

[<http://www.fitnessworld.dk/priser/2100>][senest set 25 Maj 2013]

Fresh Fitness:

[<http://www.freshfitness.dk/om-fresh-fitness>][senest set 2 September 2013]

Hoist Fitness:

[<http://www.hoistfitness.com/>][senest set 10 Oktober 2013]

Idrættens Analyseinstitut:

[<http://www.idan.dk/Kommentaren/082fitness2012.aspx>][senest set 19 April 2013]

[\[http://www.idan.dk/da/Kommentaren/056fitnessaaret.aspx\]](http://www.idan.dk/da/Kommentaren/056fitnessaaret.aspx) [senest set 25 Maj 2013]

i Form:

[\[http://iform.dk/traening/traeningsformer/crosstraineren\]](http://iform.dk/traening/traeningsformer/crosstraineren) [senest set 25 Maj 2013]

Loop Fitness:

[\[http://loopfitness.com/da/LOOPCirkeltr%C3%A6ning/Konceptet.aspx\]](http://loopfitness.com/da/LOOPCirkeltr%C3%A6ning/Konceptet.aspx) [senest set 25 Maj 2013]

Mind Tools:

[\[http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_91.htm\]](http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_91.htm) [senest set 19 Maj 2013]

ParkeringInfo:

[\[http://www.fitnessdk.dk/centre/pages/find_center_pa_kort.aspx\]](http://www.fitnessdk.dk/centre/pages/find_center_pa_kort.aspx) [senest set 20 Juni 2013]

Parken Sport & Entertainment A/S:

[\[http://parken.dk/pse/aarsrapporter/\]](http://parken.dk/pse/aarsrapporter/) [senest set 19 April 2013]

Pedan A/S:

[\[http://www.pedan.dk/\]](http://www.pedan.dk/) [senest set 3 September 2013]

Per Østergaard Jacobsen:

[\[http://peroestergaardjacobsen.com/?page_id=83\]](http://peroestergaardjacobsen.com/?page_id=83) [senest set 20 Juni 2013]

Politiken:

[\[http://politiken.dk/debat/analyse/ECE1155894/ildsjaele-kan-ogsaa-vaere-kommercielle/\]](http://politiken.dk/debat/analyse/ECE1155894/ildsjaele-kan-ogsaa-vaere-kommercielle/) [senest set 19 April 2013]

SATS:

[\[http://www.sats.com\]](http://www.sats.com) [senest set 19 April 2013]

Sejlsport:

[\[http://www.sejlsport.dk/media/295174/Klubkonference2012_opl%C3%A6g_kansejlsportennyt%C3%A6nk_essomforretning.pdf\]](http://www.sejlsport.dk/media/295174/Klubkonference2012_opl%C3%A6g_kansejlsportennyt%C3%A6nk_essomforretning.pdf) [senest set 2 September 2013]

Sports Academy:

[\[http://www.thesportjournal.org/article/review-service-quality-corporate-and-recreational-sportfitness-programs\]](http://www.thesportjournal.org/article/review-service-quality-corporate-and-recreational-sportfitness-programs) [senest set 20 Juni 2013]

TechnoGym:

[<http://www.technogym.com/dk/>][senest set 3 September 2013]

Wikipedia:

[http://da.wikipedia.org/wiki/Finanskrisen_2007-2010][senest set 25 maj 2013]

Videnskabelige og akademiske artikler

Bozac, Marli Gonan & Darko Tipuric (2008): "Developing Strategic Initiatives with The TOWS Matrix – Croatia Insurance Company SWOT Analysis" [Conference Proceedings: International Conference of the Faculty of Economics Sarajevo \(ICES\)](#), 1-20.

Bukh, Per Nikolaj & Poul Israelsen (2005): "Relationship Costing", Relationship Management.

Darsø, Lotte (2003): "En formel for innovation?", Børsen ledelseshåndbøger.

Ferrand, Alain, Leigh Robinson, Pierre Valette-Florence (2010): "The Intention-to-Repurchase Paradox: A Case of the Health and Fitness Industry" Journal of Sport Management, Vol.24, no.1: 83-105.

Fishbein, Martin, Dolores Albarracin, Blair T. Johnson & Paige A. Muellerleile (2001): "Theories of Reasoned Action and Planned Behavior as Models of Condom Use: A Meta-Analysis" Psychological Bulletin, Vol. 127, Issue 1.

Gounaris, Spiros P., Nektarios P. Tzempelikos & Kalliopi Chatzipanagiotou (2007): "The Relationships of Customer-Perceived Value, Satisfaction, Loyalty and Behavioral Intentions" Journal of Relationship Marketing, Vol. 6, Issue 1, 63-87.

Hansen, Torben (2008): "Consumer values, the theory of planned behavior and online grocery shopping", International Journal of Consumer Studies, Vol. 32, Issue 2, 128-137.

Hsu, Yu-Jui, Huang-Chia Hung, Hui-Chu Yang, Zhengwei Ma (2010): "Examination Of The Influence Of Service Quality On Membership Renewal In Fitness Centers In San Francisco Bay Area" Journal of Service Science, Vol. 3, no. 2: 13-23.

Hurley, Teresa (2004): "Managing Customer retention in the health and fitness industry: A case of neglect" Irish Marketing Review, Vol. 17, no. 1 & 2: 23-29.

Kahreh, Mohammad Safari & Zahra Safari Kahreh (2012): "An Empirical Analysis to Design Enhanced Customer Lifetime Value Based on Customer Loyalty: Evidences from Iranian Banking Sector" Iranian Journal of Management Studies, Vol. 5, Issue 2: 145-167.

Kristensen, Kai, Lars Grønholdt & Anne Martensen (1999): "Measuring the impact of buying behavior on customer satisfaction" Total Quality Management, Vol. 10.

Keller, Kevin (1993): "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity" Journal of Marketing, Vol. 57, Issue 1.

Li, Mei-Lien & Robert D. Green (2011): "A mediating influence on customer loyalty: The role of perceived value" Journal of Management & Marketing Research, Vol. 7, p1-12.

Patanakul, Peerasit & Aaron J. Shenhar (2012): "What project strategy really is: The fundamental building block in strategic project management", Project Management Journal, Vol. 43, Issue 1: 4-20.

RĂGAN, Alina Aida (2013): "SEGMENTING AND PROFILING **FITNESS CLUB** CUSTOMERS: A CASE STUDY" Review of Management & Economic Engineering, Vol. 12, no. 1: 125-138.

Reinartz, Werner and V. Kumar (2000): "On the profitability of long-life customers in a noncontractual Setting an empirical investigation and implications for marketing" Journal of Marketing, Vol. 64, no. 4: 17-35.

Reinartz, Werner and Jacquelyn S. Thomas, & V. Kumar (2005): "Balancing Acquisition and Retention Resources to Maximize Customer Profitability" Journal of Marketing, Vol. 69, no. 1: 63-79.

Renko, Natasa og Ivona Sustic & Butigan Ruzica (2011): "Designing Marketing Strategy Using The Five Competitive Forces Model By Michael E. Porter – Case of Small Bakery In Croatia", International Journal of Management Cases, Vol. 13, Issue 3, p. 376-385.

Reschke, Philip (2009): "Er du sikker på, at du tjener penge på alle dine kunder? – Hvorfor adfærdsbaseret omkostningsstyring sikrer optimal indsigt i, hvad og hvem der skaber værdi i din virksomhed", SAS Institute A/S, 1150 København K, Købmagergade 7-9.

Valestin, Laura, Nicholas R. Stark & Raj Devasagayam (2013): "Examining the Linearity of Customer Satisfaction: Return on Satisfaction as an Alternative" Business Perspectives and Research.

Cand.merc.emf studiets undervisningsnoter

Undervisningsslides:

Fag; Direct Marketing, lektion 8.

Fag; Markedsanalyse, lektion 2.

Bilag 1

Spørgeramme til ekspertinterview med Studielektor, Eva Wulff Helge

Relateret til livsstil:

- Hvordan vil du beskrive danskernes livsstil i forbindelse med dyrkelse af motion, i forhold til dem der enten løber, styrketræner eller motionere på hold?
- Hvordan vil du beskrive de inaktives livsstil hos henholdsvis de yngre 18-29 årige, voksne 30-39 årige, middelaldrene 40-49 årige og ældre på +50 år?
- Hvorfor er det vigtigt at motionere?
(Ud fra det nævnte vigtige, hvordan tror du så, at forbrugerne motiveres til motionsudøvelse?)
- Hvordan mener du folk bør motionere?
- Hvordan vil du beskrive den generelle motions og træningskultur i Danmark?
(Hvor træner de (privat regi, på egen hånd, forenings regi osv.)?)
(Hvilke overordnede former for træning praktiseres (styrke, løb, gymnastik osv.)?)
- Er der behov for et holdningsskifte til motion hos de inaktive eller er problemet et andet?

Relateret til fitness:

- Hvordan ser det ideelle fitnesscenter ud i dine øjne?
- Når forbrugerne træner har de så brug for træningsvejledning?
(Hvis ja, hvilken form for vejledning har de brug for? Hvad bør træningsvejledningen indeholde? I hvilket omfang bør en kunde i et fitnesscenter benytte en personlig træningsvejleder?)

- Hvad er dit bud på, omkring hvad fitnesscentre kan gøre for at øge træningsfrekvensen hos de forholdsvis passive forbrugere, fx dem der i gennemsnit kun træner 1 gang om ugen?
- Hvad er forskellen på de 18-29 åriges, 30-39 åriges, 40-49 åriges og +50 åriges træningspraksis og vaner efter din mening?
- Hvad er dine bud på, hvorledes fitnesscentre skal imødegå disse forskelle?
- Hvad er dit bud på firkantet sagt, at få folket til at træne og motionere det meste af deres liv med kun minimale pauser ind imellem?
- Hvad kan fitnesscentre gøre for at få travle familier med arbejde og børn til at dyrke motion?
- Mener du, at fitnesscentre har nogle kritiske forhold? Hvis ja, hvilke?

Bilag 2

Spørgeramme

Køn:

Alder:

Bosted:

Dyrker andre aktiviteter:

Nu vil jeg nævne en række ord. For hver gang jeg nævner et ord, bedes du sige det første ord, du selv tænker på. Hvis du ikke kan svare, gør det ikke noget, og vi går da videre til næste ord.

Fitness:

Motion:

Træning:

Sundhed:

Styrketræning:

Udseende:

Travlt:

Arbejde:

Familie:

Alder:

Velvære:

Børn:

Kost:

Fitnesscenter:

Krop:

Vægttab:

Veltrænet:

Smerte:

Fitnessstræning:

Idræt:

Motionshobby:

Helbred:

Social:

Nu vil jeg nævne en række sætninger, som ikke er færdige. Du bedes færdiggøre sætningerne.

Træningsudbud:

Fitness dk's træningsudbud af individuel træning og holdtræning er:

Træningsmulighederne hos fitness dk opfylder:

Føler du, at dine penge er givet godt ud til et fitness medlemskab, når det gælder deres trænings muligheder?

Service:

Fitness dk' serviceniveau i forbindelse med servicen fra personale og i forhold til rådgivning til min træning er:

Fitness dk' faciliteter i form af træningsmaskiner, holdtræning, personalets attitude etc., giver mig:

Føler du, at dine penge er givet godt ud til et medlemskab hos fitness dk, når det gælder servicen hos fitness dk?

Sikkerhed:

Træningsmaskinerne er af én sådan sikkerhed, at jeg føler mig:

Når jeg associerer fitness dk og deres faciliteter med sikkerhed, tænker jeg på:

Image:

Et fitnesscenter forbinder jeg mest med:

Når jeg hører navnet fitness dk, tænker jeg på:

Fitness dk tilbyder fitness til befolkningen fordi:

Wellness:

Jeg forbinder wellness i fitness dk med:

En person der bruger wellness er:

Er wellness hos fitness dk en vigtig ydelse og årsag til dit medlemskab?

Modtaget værdi:

Jeg har et medlemskab hos fitness dk, fordi jeg får:

Kundetilfredshed:

Da jeg startede hos fitness dk, havde jeg nogle forventninger, som i forhold til det jeg indtil nu har fået ud af mit medlemskab:

Attitude:

Alt i alt så er fitness dk's fitnesscentrerer:

Besøgsfrekvens:

Jeg besøger fitness dk minimum 3 gange om ugen fordi:

Jeg besøger fitness dk mindre end 3 gange om ugen fordi:

Social norm:

Jeg forbinder det sociale i sammenhæng med fitness, som noget der er:

Genkøbsintention:

Jeg har til hensigt at fornye mit medlemskab indenfor de næste 2 måneder fordi:

Jeg har ikke ikke til hensigt at fornye mit medlemskab indenfor de næste 2 måneder fordi:

Fornyelse af medlemskab:

Jeg er stadig medlem af fitness dk om et år fordi:

Jeg er ikke medlem af fitness dk om et år fordi:

Loyalitet:

Jeg kan godt se mig selv som værende medlem hos fitness dk i mere end 3 år i træk fordi:

Jeg kan ikke se mig selv som værende medlem hos fitness dk i mere end 3 år i træk fordi:

Bilag 3

(Enkeltinterview vedlagt CD-rom og link).

For link: <http://www.filedropper.com/dybdeinterviews>. Når De er kommet ind på linket skal der klikkes på "Download This File". Vigtigt! De skal kopiere linket herfra og indsætte det i browseren før det virker.

Bilag 4

Spørgeskema om Fitness dk

Kære fitness dk kunde.

Har du lyst til at tilkendegive din mening om fitness dk, som kan bruges til at forbedre forholdene mellem fitness dk og deres kunder?

Jeg er studerende på Copenhagen Business School, som er ved at skrive mit speciale. I den forbindelse vil jeg meget gerne bede om din hjælp til en spørgeskemaundersøgelse om fitness dk og dets marked.

Spørgeskemaet tager 10-12min. at besvare, og er helt anonymt.

Det vil være en stor hjælp for mig, hvis De vil være så venlig at udfylde spørgeskeamet.

Mange tak for hjælpen.

Spørgeskeamet starter på næste side...

OBS: Hvis De tidligere har været medlem af fitness dk, kan De også deltage i undersøgelsen, men De skal da kun udfylde de 3 første spørgsmål og derefter gå til sidste side for at afslutte.

Hvad er dit køn?

- (1) ☐ Mand
- (2) ☐ Kvinde

Hvad er din alder?

- (1) ☐ 18-29 år
- (2) ☐ 30-39 år
- (3) ☐ 40-49 år
- (4) ☐ 50-59 år
- (5) ☐ 60 år eller derover

Er du medlem af fitness dk?

- (1) ☐ Ja
- (2) ☐ Nej
- (3) ☐ Nej, men har været medlem før. Skriv gerne din grund til udmeldelse... _____

Hvor længe har du været medlem af fitness dk?

- (1) ☐ Under 3 måneder
- (2) ☐ 3-6 måneder
- (3) ☐ 6-12 måneder
- (4) ☐ 1-3 år
- (5) ☐ Over 3 år

I hvor høj grad har du fået informationer om fitness dk fra følgende kilder?

I slet ingen
grad

I lav grad

I nogen grad I høj grad

I meget høj
grad

	I slet ingen grad	I lav grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad
Venner og bekendte	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Søgning på Internettet	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Besøg af fitnesscenter	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Diverse reklamer	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Har du været medlem af en anden fitnesskæde før?

- (1) ☐ Ja, hvilken kæde.. _____
- (2) ☐ Nej

Hvorfor stoppede du dit medlemskab hos din tidligere fitnesskæde?

Sæt gerne flere krydser. Spring videre til næste spørgsmål hvis du ikke tidligere har været medlem af en anden fitnesskæde.

- (1) ☐ Jeg havde ikke tiden.
- (2) ☐ Jeg havde ikke motivationen
- (3) ☐ Jeg mente, det var for kedeligt
- (4) ☐ Jeg foretrækker anden motionsform
- (5) ☐ Dårlig tilgængelighed af centre
- (6) ☐ Dårlig beliggenhed af centre
- (7) ☐ Dårlige omgivelser i centrene
- (8) ☐ Dårlig atmosfære i centrene
- (9) ☐ Dårlig design og indretning i centrene
- (10) ☐ Dårlig service i centrene
- (11) ☐ Prisen var for høj
- (12) ☐ Dårlige faciliteter i centrene

I hvor høj grad er følgende faktorer vigtige for, at du valgte fitness dk som dit fitnesscenter?

	I slet ingen grad	I lav grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad
Pris	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Tilgængelighed	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Faciliteter	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Service	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Omgivelser	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Atmosfære	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Design	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Centerindretning	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Sociale forhold	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Venner og bekendte	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Søgning på Internettet	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Besøg af fitnesscenter	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Diverse reklamer	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Træningsmulighederne	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Wellness og velvære afdelinger	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Følgende spørgsmål omhandler fitness dk's træningsudbud og sikkerhed.

I det følgende bedes du angive, hvor enig eller uenig du er i nedenstående.

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
Træningsudbuddet i fitness dk's centrer opfylder mine krav til fitnesstræning.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fitness dk's træningsudbud i form af holdtræning og individuel træning er et godt tilbud.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fitness dk har de træningsaktiviteter, jeg ønsker at dyrke.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Sikkerhedsniveauet når jeg træner er godt.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg føler mig tryk ved at træne i fitness dk.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg er aldrig kommet til skade ved min fitnesstræning i et af fitness dk's centre.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Næste spørgsmål omhandler fitness dk's service.

I det følgende bedes du angive, hvor enig eller uenig du er i nedenstående.

	Helt uenig	Devis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
Fitness dk tilbyder en god service.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

	Helt uenig	Devis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
Fitness dk's service imødekommer mine behov ved fitnessstræning.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fitness dk's personale og øvrige medarbejdere levere en god service.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fitness dk's service tilbud er tilstrækkeligt omfattende for mig.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Næste spørgsmål omhandler fitness dk's image.

I det følgende bedes du angive, hvor enig eller uenig du er i nedenstående.

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
Fitness dk har et godt omdømme.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fitness dk lever op til sit omdømme.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg synes godt om fitness dk.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Næste spørgsmål omhandler fitness dk's wellness faciliteter.

I det følgende bedes du angive, hvor enig eller uenig du er i nedenstående.

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
Jeg benytter fitness dk's wellness faciliteter	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fitness dk's wellness faciliteter har	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
betydning for mit medlemskab.					
Jeg benytter fitness dk's wellness faciliteter, fordi det giver mig velvære.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Næste spørgsmål omhandler pris for ét fitness dk medlemskab.

I det følgende bedes du angive, hvor enig eller uenig du er i nedenstående.

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
Jeg får mit fitness dk medlemskab til en god pris.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Prisen for mit fitness dk medlemskab er lav.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Den pris jeg betaler for mit medlemskab svarer minimum til mine forventninger til fitness dk's levering af kvalitet og fitnesstræning.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Næste spørgsmål omhandler modtaget værdi ved dit medlemskab.

Angiv hvor enig eller uenig du er i nedenstående udsagn.

Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
------------	--------------	-----------------------	-------------	-----------

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
Jeg får god værdi for pengene ved mit medlemskab.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fitness dk lever op til mine forventninger.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

**Følgende spørgsmål omhandler også modtaget værdi ved dit medlemskab.
Angiv hvor enig eller uenig du er i nedenstående udsagn.**

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
Træningsfaciliteterne opfylder mine krav til fitnessstræning.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fordelene ved mit medlemskab overstiger mine forventninger.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

**Følgende spørgsmål omhandler din opfattelse af fitness dk som træningscenter.
Hvor godt eller dårligt synes du om følgende?**

	Meget dårligt	Dårligt	Hverken godt/dårligt	Godt	Meget godt
Fitness dk's koncept.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fitness dk's fitnesscentrers atmosfære.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fitness dk's muligheder for	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

	Meget dårligt	Dårligt	Hverken godt/dårligt	Godt	Meget godt
fitnessstræning i det hele taget.					

Følgende spørgsmål omhandler din tilfredshed med fitness dk.

Angiv hvor tilfreds eller utilfreds du er med følgende...

	Meget utilfreds	Utilfreds	Hverken tilfreds/utilfr eds	Tilfreds	Meget tilfreds
At træne i fitness dk.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fitness dk's levering af kvalitet til din fitnessstræning i form af godt træningsudstyr, godt personale, gode faciliteter etc.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fitness dk's tilbud/ydelser.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Følgende spørgsmål omhandler, i hvor høj grad den sociale faktor har betydning for dig i forhold til din fitnessstræning.

Angiv i hvilken grad følgende har betydning for dig...

	I slet ingen grad	I lav grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad
Det er vigtigt, at jeg har en bekendt at følges med til fitnessstræning.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Det er vigtigt, at jeg har en bekendt	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

	I slet ingen grad	I lav grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad
at træne med til fitnessstræningen.					
Samvær med andre i fitnesscenteret har betydning for mig.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Følgende spørgsmål omhandler din intention om forløbig medlemskab hos fitness dk for fremtiden.

	Helt sikkert ikke	Højest sandsynlig ikke	Måske/måske ikke	Højest sandsynligt ja	Helt sikkert ja
Er du medlem af fitness dk om 24 måneder eller derover.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Er du medlem af fitness dk om 18 måneder.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Er du medlem af fitness dk om 12 måneder.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Er du medlem af fitness dk om 6 måneder.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Følgende spørgsmål vedrører fornyelse af dit medlemskab.

Angiv hvor enig eller uenig du er i nedenstående udsagn.

Helt uenig	delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
------------	--------------	--------------------	-------------	-----------

	Helt uenig	delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
Det er en selvfølge for mig at fornye mit medlemskab, når betaling forfalder.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg kunne godt finde på at fornye mit medlemskab for et helt år i træk.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg vil fortsætte med at være medlem af fitness dk, fordi det er den bedste fitnesskæde i Danmark.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Følgende spørgsmål omhandler din loyalitet overfor fitness dk.

Angiv hvor enig eller uenig du er i nedenstående udsagn.

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
Jeg fortæller positivt om fitness dk til andre.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg er stadig medlem af fitness dk om 3 år.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg vil betegne mig selv som en loyal fitness dk kunde.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg anbefaler andre at oprette medlemskab i fitness dk.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Hvor mange gange om ugen benytter du et af fitness dk's centre? (sæt kryds)

- (1) ☐ 0 gange om ugen
(2) ☐ 1 gange om ugen
(3) ☐ 2 gange om ugen
(4) ☐ 3 gange om ugen
(5) ☐ 4 gange eller mere om ugen

I hvor høj grad passer følgende udsagn på dig?

	I slet ingen grad	I lav grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad
Jeg dyrker fitness, fordi jeg vil være sund.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg dyrker fitness for at komme i bedre fysisk form.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg dyrker fitness for at få et flottere udseende.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg dyrker fitness for at blive veltrænet.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg dyrker fitness for at forebygge smerter.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg dyrker fitness, fordi det giver mig velvære.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn?

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
Det er sjovt at dyrke fitnessstræning i fitness dk.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Jeg træner i fitness dk, fordi det er sjovt.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn?

	Helt uenig	Delvis uenig	Hverken enig/uenig	Delvis enig	Helt enig
Parkeringsforholdene ved det fitness dk center jeg bruger er dårlige.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Hvis parkeringsforholdene ved det fitness dk center jeg bruger ikke bliver bedre, melder jeg mig ud af fitness dk.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
Fitness dk's centre har en god beliggenhed.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

I hvor høj grad vurdere du følgende til at være relevant for dig?

	I slet ingen grad	I lav grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad
At have en fast træningsvejleder knyttet til min fitnessstræning, fordi	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

	I slet ingen grad	I lav grad	I nogen grad	I høj grad	I meget høj grad
det vil hjælpe mig til at realisere mine mål.					
At have en fast kostvejleder knyttet til min fitnessstræning, fordi det vil hjælpe mig til at realisere mine mål.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
At have en personlig træner knyttet til min fitnessstræning, fordi det vil hjælpe mig til at realisere mine mål.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
At have en fast træningsvejleder knyttet til min fitnessstræning, fordi træningsvejlederen skal give mig det korrekte træningsprogram til at opnå mine mål.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
At have en fast kostvejleder knyttet til min fitnessstræning, fordi kostvejlederen skal give mig det korrekte kostprogram til at opnå mine mål.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐
At have en fast personlig træner knyttet til min fitnessstræning, fordi den personlige træner skal være med til at sørge for, at jeg opnår mine mål.	(1) ☐	(2) ☐	(3) ☐	(4) ☐	(5) ☐

Hvad er den højeste uddannelse du har gennemført?

- (1) ☐ Folkeskole
- (2) ☐ Ungdomsuddannelse
- (3) ☐ Erhvervsuddannelse
- (4) ☐ Kort videregående uddannelse
- (5) ☐ Mellemlang videregående uddannelse
- (6) ☐ Lang videregående uddannelse
- (7) ☐ Ønskes ikke oplyst/ved ikke

Hvor har du bopæl?

- (1) ☐ København, nævn gerne hvilken by.. _____
- (2) ☐ Sjælland (undtagen København), nævn gerne by.. _____
- (3) ☐ Jylland, nævn gerne by.. _____
- (4) ☐ Fyn, nævn gerne by.. _____
- (5) ☐ Bornholm, nævn gerne by.. _____
- (6) ☐ Andet: _____

Hvad er din årlige husstandsindkomst?

- (1) ☐ 0-99.999kr.
- (2) ☐ 100.000-199.999kr.
- (3) ☐ 200.000-299.999kr.
- (4) ☐ 300.000-399.999kr.
- (5) ☐ 400.000-499.999kr.
- (6) ☐ >500.000kr.
- (7) ☐ Ønskes ikke oplyst/ved ikke.

Skriv gerne supplerende eller andre kommentarer om fitness dk eller dit fitness dk medlemskab...

Mange tak for hjælpen - den har stor betydning for mig.

Bilag 5

	OFF PEAK	ANYTIME	PLAY	UPGRADE	ALL INCLUSIVE	VIP
Træningsområde hele dagen		●	●	●	●	●
Træningsområde deltid	●	●	●	●	●	●
Sauna og velvære	●	●	●	●	●	●
Træningsvejledning	●	●	●	●	●	●
Squash (tillæg 199 kr.)			●		●	●
CrossFit (tillæg 129 kr.)			●		●	●
Run (tillæg 129 kr.)			●		●	●
Vand og håndklæde (tillæg 199 kr.)				●	●	●
VIP						●
Pris pr. måned	299 kr.	369 kr.	399 kr.	469 kr.	499 kr.	899 kr.
Pris ung u. 26/studerende pr. måned	-	299 kr.	329 kr.	399 kr.	429 kr.	-

Årsmedlemskab	OFF PEAK	ANYTIME	PLAY	UPGRADE	ALL INCLUSIVE	VIP
Voksen	3.289 kr.	4.059 kr.	4.389 kr.	5.159 kr.	5.489 kr.	9.889 kr.

Figur 1a:

Bilag 6

Kæde	Antal centre ved udgangen af 2011	Planlagte centre i 2012	Procentfordeling af alle kommercielle centre
Fitness World	91	4	20,50 %
fitness dk	38		8,56 %
Loop Fitness	20	3	4,50 %
Sport og Fitness	17		3,83 %
Butterfly Women	16		3,60 %
Motion & Trivsel	15		3,38 %
Dansk Fitness	14		3,15 %
FitnessMaster	7		1,58 %
Fit & Sund	6	2	1,35 %
SATS	6		1,35 %
Fresh Fitness	6		1,35 %

Tabel 1a:

Bilag 7

Årsregnskab 1. januar – 31. december

Noter

tkr.		2012
1	Personaleomkostninger	
	Gager og lønninger	114.811
	Pensioner	5.019
	Andre omkostninger til social sikring	2.137
	Øvrige personaleomkostninger	9.415
		131.382
	Gennemsnitligt antal ansatte	256

Figur 2a: Fitness dk's personaleomkostninger år 2012.

Den totale (gennemsnitlige) løn pr. måned udgør: $131.382.000/256/12 = 42.767,60$ kr.

Det antages, at den normale medarbejders (centerchef, reception, trænere, rengøringsmedarbejdere etc.) totale (gennemsnitsløn) løn er 30.000 kr./mdr.

Der sidder 13 personer i ledelsen og bestyrelsen hos henholdsvis PS & E samt Fitness dk. Dvs. antallet af normale medarbejdere må antages at være 243. Dette gør, at den total løn hos medarbejderne til sammen udgør $243 \cdot 30.000 \cdot 12 = \underline{\underline{87.480.000 \text{ kr./år}}}$

Bestyrelsens, ledelsens og øvrige top personels andel i de totale personaleomkostninger udgør $131.382.000 - 87.480.000 = \underline{\underline{43.902.000 \text{ kr./år}}}$

I gennemsnit får pr. bestyrelsesmedlem, ledelse eller top personelmedarbejder $43.902.000/13 = \underline{\underline{3.377.008 \text{ kr./år}}}$

Dvs. at personaleomkostningsposterne til bestyrelsen, ledelsen og øvrig top personel tager 43.902.000 kr. i profit før skat ”ud af regnskabet”.

Bilag 8

Standard medlemskab	Pris/mdr.	Gebyr ved oprettelse	Note
Fitness World	249 kr.	299 kr.	
Fitness dk	369 kr.	299 kr.	
Loop Fitness	199 kr.	0 kr.	
Sport og Fitness	249 kr.	199 kr.	
Butterfly Women	329 kr.	0 kr.	
Motion & Trivsel	249 kr.	150 kr. + 50 kr.	Pris varier markant ml. centrene
Dansk Fitness	299 kr.	249 kr.	
FitnessMaster	295 kr.	200 kr.	
Fit & Sund	299 kr.	299 kr.	
Fresh Fitness	149 kr.	299 kr.	

Tabel 2a:

Bilag 9

Ekspertinterview

(Spørgeramme) og transkribering af interviewet

Relateret til livsstil:

- Hvordan vil du beskrive danskernes livsstil i forbindelse med dyrkelse af motion, i forhold til dem der enten løber, styrketræner eller motionere på hold?

Svar: Deres livsstil kan deles op i to grupper, hvor den ene gruppe gør det for sjovt, fordi de kan lide det, mens den anden gruppe dyrker motion, fordi det er sundt og er godt for deres livskvalitet.

- Hvordan vil du beskrive de inaktives livsstil hos henholdsvis de yngre 18-29årige, voksne 30-39årige, middelaldrene 40-49årige og ældre på +50år.

Svar: Generelt så falder aktivitetsniveauet med alderen, dog er undtagelsesvis de yngre kvinder, som får børn. Når de får børn, vil de have tendens til at stoppe aktiviteten indtil børnene bliver ældre. Vedr. motivation: Man skal være opmærksom, at der indenfor en bred målgruppe kan være forskellighed i forhold til kunderne. Nogle dyrker måske motion, fordi de godt kan lide at konkurrerer, mens andre gør det af andre årsager. Derfor skal fitnesscentrene målrette sig til de forskellige motiver.

Hvorfor er det vigtigt at motionere?

Svar: Det er det fordi, det giver en god livskvalitet, hvis man finder noget at dyrke, som man kan lide, og det bliver en del af ens livsstil. Sundhedsstyrelsens anbefaling går på 30min om dagen for voksne. Hvis man i løbet af ugen følger sundhedsstyrelsens anbefaling på et intensivt niveau, kan man få et sundt liv og i et vist omfang forebygge sygdomme, som fx forhøjet blodtryk og hjertekarsygdomme.

(Ud fra det nævnte vigtige, hvordan tror du så, at forbrugerne motiveres til motionsudøvelse?)

Svar: For dem der ikke har motioneret fra barnsben af, så handler det om sundhedsargumentet. Altså de motiveres til at dyrke motion, fordi de gerne vil opnå et sundt helbred. Så er der selvfølgelig også dem, der altid er fysisk aktive, og har været det fra barnsben af. De synes bare det er sjovt og dejligt at gøre. Hvad angår dem, der dyrker fitness af sundhedsmæssige årsager, så er dette et startmotiv, som ikke nødvendigvis varer ved, hvorfor der skal være andre kvaliteter i træningen, som motiverer dem.

Hvordan mener du folk bør motionere?

Svar: Det skal være varierende. Det vigtigt, at man både får trænet sit hjertekredsløb, sine muskler og knogler, i det hele taget hele sit kropssystem. Det kan man gøre på mange måder, fx løb, maskiner, boldspil etc. Det handler om at få pulsen op og styrket kroppen. Altså jo mere man får trænet ens hjertekredsløb med muskulaturen desto bedre.

Hvordan vil du beskrive den generelle motions og træningskultur i Danmark?

(Hvor træner de (privat regi, på egen hånd, forenings regi osv.)?)

(Hvilke overordnede former for træning praktiseres (styrke, løb, gymnastik osv.)?)

Svar: Jeg tror ikke, at der er en bestemt generel motions og træningskultur i Danmark. Men jeg tror, at de fleste dyrker motion og træner, når de frit kan bestemme, hvornår de vil træne. Fx at de frit kan bestemme, hvornår de vil komme i fitnesscenteret (så friheden til at træne som man vil spiller ind).

- Er der behov for et holdningsskifte til motion hos de inaktive eller er problemet et andet?

Svar: Jeg tror ikke, at man kan få 100% af befolkningen til at dyrke motion. Hvis de inaktive ikke kan lide, at dyrke motion, jamen så er der ikke noget at gøre. Hvis man vil opnå et holdningsskifte eller sagt på en anden måde, hvis man vil reducere frekvensen af inaktive, så er det et langt sejt træk. Dette kan opnås ved at gribe ind allerede i barndomsårene. Allerede fra barndommen skal børnene lave en masse fysiske aktiviteter, så de derved synes det sjovt fra barnsben og også i voksen årene. Så jeg tror ikke man kan motiverer voksne, der ikke kan lide at dyrke motion, til at gøre det. Så enten skal man gribe ind hos børnene og lave fysiske aktiviteter med dem. Ellers kan man prøve at tilbyde varierende muligheder for træning og motion til de inaktive voksne.

Relateret til fitness:

- Hvordan ser det ideelle fitnesscenter ud i dine øjne?

Svar: Det vigtigt, at det er let og finde rundt derinde, at jeg føler mig velkommen, og at jeg ikke er i tvivl om, hvad gør jeg her. Der skal være en god introduktion til det enkelte fitnesscenter, så man ved hvor man starter henne, og hvad man skal gøre. Også synes jeg det vigtigt, at der er lyst og rart at være. Også er det også vittigt, at der er varierende træningsmuligheder, både traditionelle træningsformer, som styrketræning og alternative muligheder, som fx diverse motionsudstyr (fx ski maskiner og

romaskiner) og holdtræning. Også er det vigtigt, at det er helt almindelig mennesker, der er der. Så kunne det være fedt, at der var kostrådgivning samt nogle foredrag om kost og sundhed.

- Når forbrugerne træner, har de så brug for træningsvejledning?

Svar: For den almindelige bruger af faciliteterne, tror jeg at, det er tilstrækkeligt nok med et introprogram fulgt op efter 3 måneder, fordi de fleste maskiner er simple at bruge, og kunden er blevet introduceret til brugen af dem. Men der skal være en tilstede på træningsarealet, som kan hjælpe dem, der har behov for vejledning til brugen af maskiner, men dette er ikke personlig vejledning. Jeg tror nærmere, det er fedt, at der ikke er nogen over mig hele tiden, men at, ”det kun er mig selv”.

- Hvad er dit bud på, omkring hvad fitnesscentre kan gøre for at øge træningsfrekvensen hos de forholdsvis passive forbrugere, fx dem der i gennemsnit kun træner 1 gang om ugen?

Svar: Jeg tror ikke, de kan gøre så meget. Men hvis de skulle gøre noget, kunne de lave par ordninger, hvor medlemmerne kan få en makker. Derved kan de motivere hinanden til at komme regelmæssigt. Fx kunne det tænkes, at hvis man var alene, at man ikke følte sig motiveret til at komme til fitness regelmæssigt, hvorimod hvis man har en aftale med en makker om at træne på bestemte tidspunkter, så ville man passe sine aftale og fitnessstræning.

- Hvad er forskellen på de 18-29åriges, 30-39åriges, 40-49åriges og +50åriges træningspraksis og vaner efter din mening?

Svar: Det ved jeg ikke.

- Hvad er dine bud på, hvorledes fitnesscentre skal imødegå disse forskelle?

Svar: -

Hvad er dit bud på firkantet sagt, at få folket til at træne og motionere det meste af deres liv med kun minimale pause imellem.?

Svar: Det har jeg næsten svaret på før. Det der med, at gøre det varieret, og få børnene til at være fysisk aktive.

- Hvad kan fitnesscentre gøre for at få travle familier med arbejde og børn til at dyrke motion?

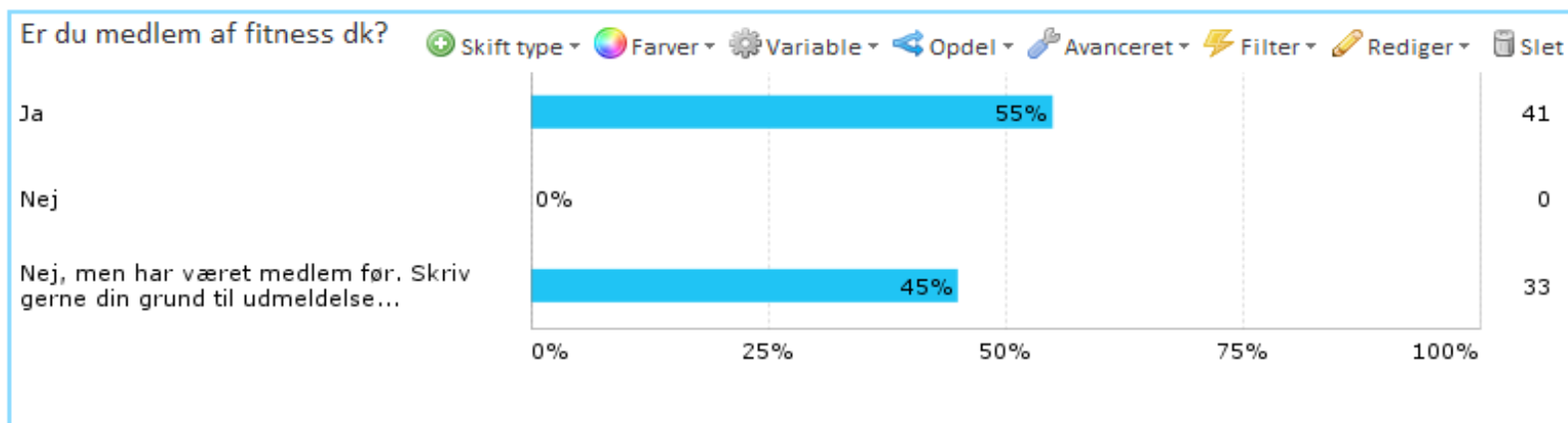
Svar: Man kunne lave aktiviteter (fysiske aktiviteter) for børnene, således at både de voksne og børnene kan træne samtidigt, så det bliver til en familieaktivitet at gå til fitness. Vedrørende de karrierer mennesker der arbejder mere end 37 timer om ugen, der mener jeg, at der er undersøgelser, der viser, at de også får presset fysisk aktivitet ind i deres skema.

- Mener du, at fitnesscentre har nogle kritiske forhold? Hvis ja, hvilke?

Svar: Ikke andet end at det ikke er alle fitnesscentre, der er med i Anti Doping Danmark – samarbejdet -, så der kan komme kontrol i deres fitnesscenter. De centre der er med i sådan et samarbejde, vil begrænse, at dem der tager doping, kommer i deres fitnesscenter, fordi de jo så vælger at tage til et andet fitnesscenter. Det synes jeg er vigtigt for kundefastholdelsen.

Bilag 10

Fordeling af deltagere ved den elektroniske undersøgelse



Figur 3a: Fordelingen af respondenterne ved den elektroniske spørgeskemaundersøgelse. (SurveyXact).

Bilag 11

Grund til opsigelse af fitness dk medlemsskab

Er du medlem af fitness dk? - Nej, men har været medlem før. Skriv gerne din grund til udmeldelse...

- Pris, antal hold, booking system
- Jeg skal have min mor med..
- Skiftede til Crossfit Copenhagen
- Udstationering
- for dyrt
- Jeg flyttede til Brønshøj hvor FDK ingen centre har (desværre)
- Flyttede hjemmefra så skulle spare penge
- Fik ikke brugt det
- Træner i andet fitnesscenter
- Ønskede at træne i et mindre center.
- Fraflyttet DK
- For høj pris og for lidt tid og disciplin
- Fitness world er billigere og har mange flere hold og centre :)
- pengemangel
- heldbred og for overvægtig
- prisen
- For dyrt og for få maskiner
- for ringe faciliteter
- Intet center tæt på min bopæl.
- Ingen sene hold
- forringet hold udbud - især spinning
- finans
- For dyrt
- Dyrker MTB i stedet for, havde ikke råd til begge dele.
- For dyrt i forhold til hvor ofte jeg kunne komme.
- fandt et center tættere på
- havde ikke råd
- ansat
- Lokation og pris

Figur 4a: Begrundelser for opsigelse af fitness dk medlemskab. (SurveyXact).

Bilag 12

Q1 Respondentens køn?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid mand	63	48.8	48.8	48.8
kvinde	66	51.2	51.2	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Tabel 3a:

Q2 Respondentens alder?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18-29 år	44	34.1	34.1	34.1
30-39 år	36	27.9	27.9	62.0
40-49 år	24	18.6	18.6	80.6
50-59 år	14	10.9	10.9	91.5
60 år eller derover	11	8.5	8.5	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Tabel 4a:

Q29 Hvor har du bopæl?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid København	98	76.0	76.0	76.0
Sjælland (undtagen København)	15	11.6	11.6	87.6
Jylland	10	7.8	7.8	95.3

Fyn	4	3.1	3.1	98.4
Andet	2	1.6	1.6	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Tabel 5a:

Q28 Hvad er den højeste uddannelse du har gennemført?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Folkeskole	6	4.7	4.7	4.7
Ungdomsuddannelse	9	7.0	7.0	11.6
Erhvervsuddannelse	19	14.7	14.7	26.4
Kort videregående uddannelse	20	15.5	15.5	41.9
Valid Mellemlang videregående uddannelse	23	17.8	17.8	59.7
Lang videregående uddannelse	46	35.7	35.7	95.3
Ønskes ikke oplyst/ved ikke	6	4.7	4.7	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Tabel 6a:

Q30 Hvad er din årlige husstandsindkomst?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
0-99.999 kr.	10	7.8	7.8	7.8
Valid 100.000-199.999 kr.	18	14.0	14.0	21.7
200.000-299.999 kr.	13	10.1	10.1	31.8

300.000-399.999 kr.	22	17.1	17.1	48.8
400.000-499.999 kr.	15	11.6	11.6	60.5
>500.000 kr.	32	24.8	24.8	85.3
Ønskes ikke oplyst/ved ikke	19	14.7	14.7	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Tabel 7a:

Bilag 13

Q4 Hvor længe har du været medlem af fitness dk?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Under 3 måneder	10	7.8	7.8	7.8
3-6 måneder	10	7.8	7.8	15.5
6-12 måneder	24	18.6	18.6	34.1
1-3 år	25	19.4	19.4	53.5
over 3 år	60	46.5	46.5	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Bilag x:

Q20_3 Er du medlem af fitness dk om 12 måneder.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Helt sikkert ikke	10	7.8	7.8	7.8
Højst sandsynlig ikke	7	5.4	5.5	13.3
Måske/måske ikke	32	24.8	25.0	38.3
Højst sandsynligt ja	35	27.1	27.3	65.6
Helt sikkert ja	44	34.1	34.4	100.0
Total	128	99.2	100.0	
Missing missing	1	.8		
Total	129	100.0		

Tabel 8a:

Q20_1 Er du medlem af fitness dk om 24 måneder eller derover.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Helt sikkert ikke	14	10.9	10.9	10.9
Højst sandsynlig ikke	12	9.3	9.3	20.2
Måske/måske ikke	32	24.8	24.8	45.0
Højst sandsynligt ja	34	26.4	26.4	71.3
Helt sikkert ja	37	28.7	28.7	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Tabel 9a:

Q23 Hvor mange gange om ugen benytter du et af fitness dk's centre?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
0 gange om ugen	1	.8	.8	.8
1 gang om ugen	9	7.0	7.1	7.9
2 gange om ugen	28	21.7	22.0	29.9
3 gange om ugen	50	38.8	39.4	69.3
4 gange eller mere om ugen	39	30.2	30.7	100.0
Total	127	98.4	100.0	
Missing missing	2	1.6		
Total	129	100.0		

Tabel 10a:

Bilag 14

Q8_2 Tilgængelighed

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
I slet ingen grad	5	3.9	3.9	3.9
I lav grad	5	3.9	3.9	7.8
I nogen grad	19	14.7	14.7	22.5
I høj grad	35	27.1	27.1	49.6
I meget høj grad	65	50.4	50.4	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Tabel 11a:

Q8_3 Faciliteter

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
I slet ingen grad	7	5.4	5.4	5.4
I lav grad	1	.8	.8	6.2
I nogen grad	26	20.2	20.2	26.4
I høj grad	31	24.0	24.0	50.4
I meget høj grad	64	49.6	49.6	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Tabel 12a:

Q8_4 Service

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid I slet ingen grad	8	6.2	6.2	6.2

I lav grad	3	2.3	2.3	8.5
I nogen grad	28	21.7	21.7	30.2
I høj grad	41	31.8	31.8	62.0
I meget høj grad	49	38.0	38.0	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Tabel 13a:

Q8_5 Omgivelser

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	I slet ingen grad	4	3.1	3.1
	I lav grad	6	4.7	7.9
	I nogen grad	27	20.9	29.1
	I høj grad	41	31.8	61.4
	I meget høj grad	49	38.0	100.0
	Total	127	98.4	100.0
Missing	missing	2	1.6	
Total	129	100.0		

Tabel 14a:

Q8_6 Atmosfære

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	I slet ingen grad	5	3.9	3.9
	I lav grad	6	4.7	8.5
	I nogen grad	24	18.6	27.1
	I høj grad	48	37.2	64.3

I meget høj grad	46	35.7	35.7	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Tabel 15a:

Q8_8 Centerindretning

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
I slet ingen grad	17	13.2	13.2	13.2
I lav grad	13	10.1	10.1	23.3
I nogen grad	31	24.0	24.0	47.3
I høj grad	44	34.1	34.1	81.4
I meget høj grad	24	18.6	18.6	100.0
Total	129	100.0	100.0	

Tabel 16a:

Q24_1 Jeg dyrker fitness, fordi jeg vil være sund.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
I slet ingen grad	5	3.9	3.9	3.9
I lav grad	2	1.6	1.6	5.5
I nogen grad	14	10.9	11.0	16.5
I høj grad	39	30.2	30.7	47.2
I meget høj grad	67	51.9	52.8	100.0
Total	127	98.4	100.0	
Missing missing	2	1.6		
Total	129	100.0		

Tabel 17a:

Q24_2 Jeg dyrker fitness for at komme i bedre fysisk form.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	I slet ingen grad	8	6.2	6.3	6.3
	I lav grad	2	1.6	1.6	7.9
	I nogen grad	10	7.8	7.9	15.7
	I høj grad	37	28.7	29.1	44.9
	I meget høj grad	70	54.3	55.1	100.0
Total		127	98.4	100.0	
Missing	missing	2	1.6		
Total		129	100.0		

Tabel 18a:

Q24_3 Jeg dyrker fitness for at få et flottere udseende.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	I slet ingen grad	16	12.4	12.6	12.6
	I lav grad	6	4.7	4.7	17.3
	I nogen grad	20	15.5	15.7	33.1
	I høj grad	39	30.2	30.7	63.8
	I meget høj grad	46	35.7	36.2	100.0
Total		127	98.4	100.0	
Missing	missing	2	1.6		
Total		129	100.0		

Tabel 19a:

Q24_4 Jeg dyrker fitness for at blive veltrænet.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	I slet ingen grad	15	11.6	11.8	11.8
	I lav grad	4	3.1	3.1	15.0
	I nogen grad	17	13.2	13.4	28.3
	I høj grad	39	30.2	30.7	59.1
	I meget høj grad	52	40.3	40.9	100.0
	Total	127	98.4	100.0	
Missing	missing	2	1.6		
Total		129	100.0		

Tabel 20a:

Q24_6 Jeg dyrker fitness, fordi det giver mig velvære.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	I slet ingen grad	17	13.2	13.4	13.4
	I lav grad	6	4.7	4.7	18.1
	I nogen grad	17	13.2	13.4	31.5
	I høj grad	34	26.4	26.8	58.3
	I meget høj grad	53	41.1	41.7	100.0
	Total	127	98.4	100.0	
Missing	missing	2	1.6		
Total		129	100.0		

Tabel 21a:

Q25_2 Jeg træner i fitness dk, fordi det er sjovt.

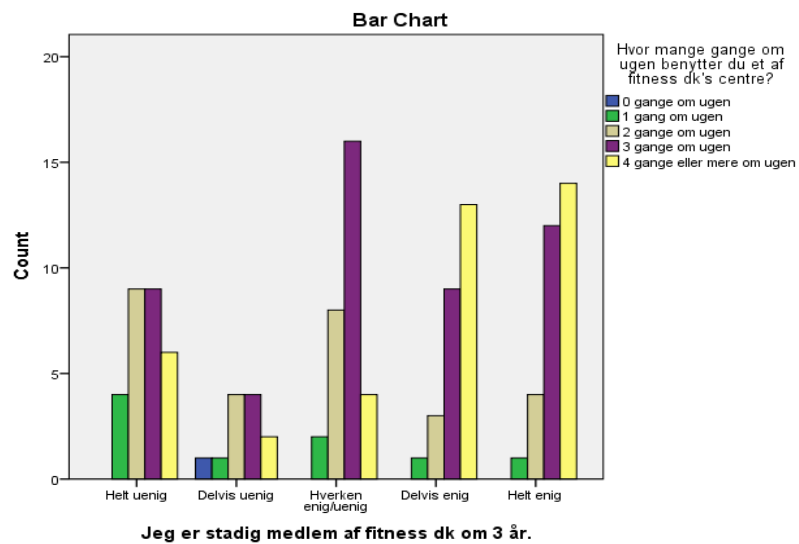
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Helt uenig	19	14.7	15.1	15.1
	Delvis uenig	9	7.0	7.1	22.2
	Hverken enig/uenig	27	20.9	21.4	43.7
	Delvis enig	39	30.2	31.0	74.6
	Helt enig	32	24.8	25.4	100.0
	Total	126	97.7	100.0	
Missing	missing	3	2.3		
Total		129	100.0		

Tabel 22a:

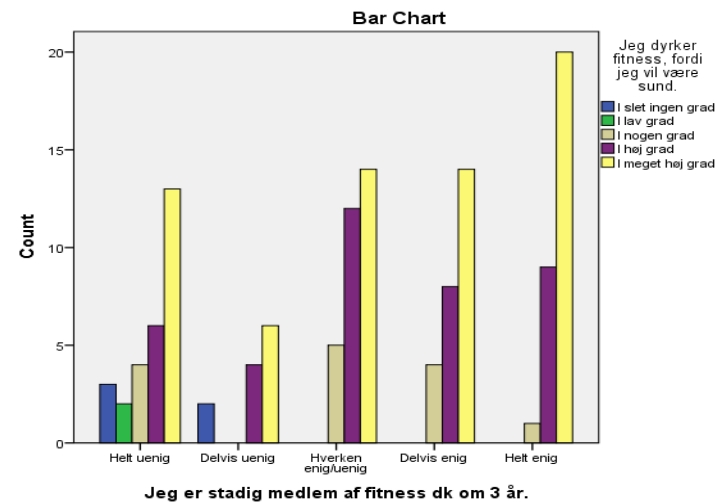
Bilag 15

Spørgsmål	P-værdi	Chi-square value	Cramer's value	Konklusion
Loyalitet og køn	0.389	4.129	0.179	H0: Uafhængighed kan ikke afvises
Loyalitet og alder	0.275	18.881	0.191	H0: Uafhængighed kan ikke afvises
Loyalitet og uddannelse	0.127	18.881	0.191	H0: Uafhængighed kan ikke afvises
Loyalitet og bopæl	0.136	22.222	0.208	H0: Uafhængighed kan ikke afvises
Loyalitet og hustandsindkomst	0.474	23.777	0.215	H0: Uafhængighed kan ikke afvises
Loyalitet og medlemsperiode	0.253	19.301	0.193	H0: Uafhængighed kan ikke afvises
Loyalitet og træningsfrekvens	0.022	29.344	0.240	H0: Uafhængighed afvises
Loyalitet og sundhed	0.051	26.225	0.227	H0: Uafhængighed afvises
Loyalitet og træner for fysisk form	0.067	25.154	0.223	H0: Uafhængighed kan ikke afvises
Loyalitet og træner fordi det sjovt	0.000	50.103	0.315	H0: Uafhængighed afvises
Loyalitet og genkøbsintention	0.000	77.113	0.388	H0: Uafhængighed afvises

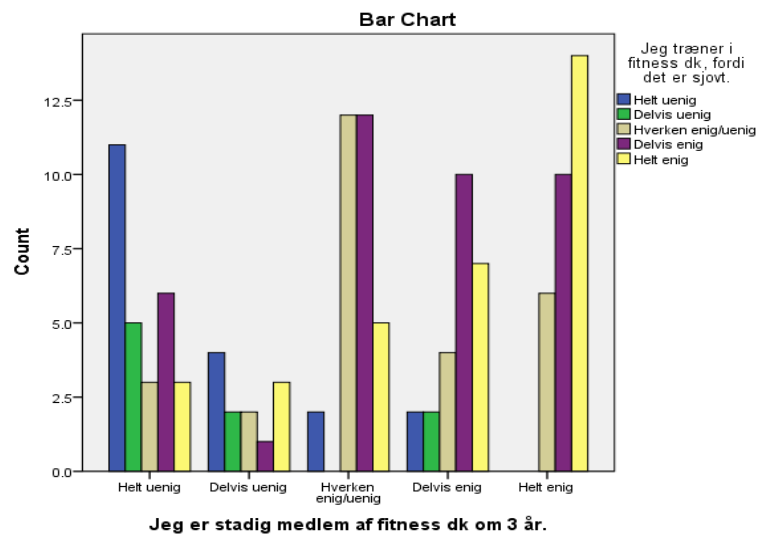
Tabel 23a:



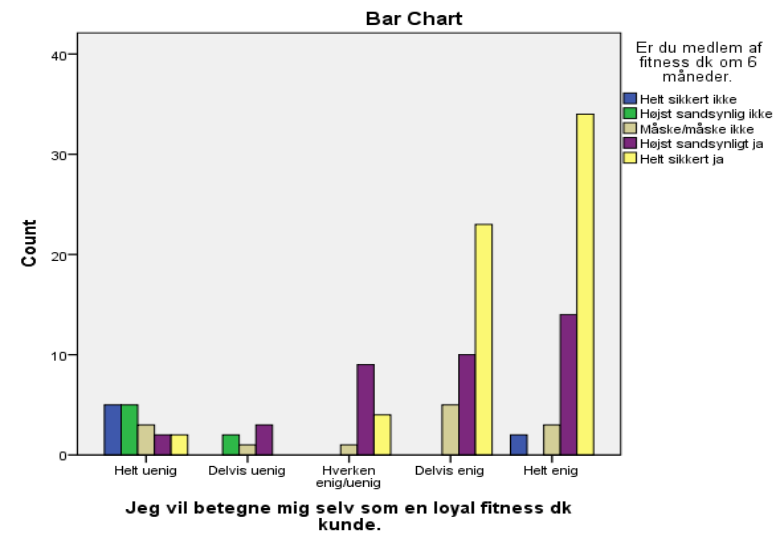
Figur 5a: Afhængighed mellem loyalitet og træningsfrekvens.



Figur 6a: Afhængighed mellem sundhed og loyalitet.



Figur 7a: Afhængighed mellem loyalitet og træner fordi det er sjovt.



Figur 8a: Afhængighed mellem genkøbsintention og loyalitet.

Bilag 16

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.900
Approx. Chi-Square	4721.001
Bartlett's Test of Sphericity	df
	820
	Sig.
	.000

Tabel 24a:

Communalities

	Initial	Extraction
Q9_1 Træningsudbuddet i fitness dk's centrer opfylder mine krav til fitnesstræning	1.000	.674
Q9_2 Fitness dk's træningsudbud i form af holdtræning og individuel træning er et godt tilbud.	1.000	.775
Q9_3 Fitness dk har de træningsaktiviteter, jeg ønsker at dyrke.	1.000	.609
Q10_1 Sikkerhedsniveauet når jeg træner er godt.	1.000	.650
Q10_2 Jeg føler mig tryk ved at træne i fitness dk.	1.000	.670

Q10_3 Jeg er aldrig kommet til skade ved min fitnessstræning i et af fitness dk's centre	1.000	.627
Q11_1 Fitness dk tilbyder en god service	1.000	.846
Q11_2 Fitness dk's service imødekommer mine behov ved fitnessstræning	1.000	.822
Q11_3 Fitness dk's personale og øvrige medarbejdere levere en god service.	1.000	.743
Q11_4 Fitness dk's servicetilbud er tilstrækkeligt omfattende for mig.	1.000	.709
Q12_1 Fitness dk har et godt omdømme.	1.000	.663
Q12_3 Jeg synes godt om fitness dk.	1.000	.685
Q13_1 Jeg benytter fitness dk's wellness faciliteter.	1.000	.922
Q13_2 Fitness dk's wellness faciliteter har betydning for mit medlemskab.	1.000	.884

Q13_3 Jeg benytter fitness dk's wellness faciliteter, fordi det giver mig velvære.	1.000	.918
Q14_1 Jeg får mit fitness dk medlemskab til en god pris.	1.000	.743
Q14_2 Prisen for mit fitness dk medlemskab er lav.	1.000	.679
Q14_3 Den pris jeg betaler for mit medlemskab svarer minimum til mine forventninger til fitness dk's levering af kvalitet og fitnesstræning.	1.000	.731
Q15_1 Jeg får god værdi for pengene ved mit medlemskab.	1.000	.679
Q15_2 Fitness dk lever op til mine forventninger.	1.000	.614
Q16_1 Træningsfaciliteterne opfylder mine krav til fitnesstræning.	1.000	.633
Q16_2 Fordelene ved mit medlemskab overstiger mine forventninger.	1.000	.713

Q17_1 Fitness dk's koncept.	1.000	.808
Q17_2 Fitness dk's fitnesscentrers atmosfære.	1.000	.788
Q17_3 Fitness dk's muligheder for fitnesstræning i det hele taget.	1.000	.742
Q18_1 At træne i fitness dk.	1.000	.781
Q18_2 Fitness dk's levering af kvalitet til din fitnesstræning i form af godt træningsudstyr, godt personale, gode faciliteter etc.	1.000	.706
Q18_3 Fitness dk's tilbud/ydelser.	1.000	.748
Q19_1 Det er vigtigt, at jeg har en bekendt at følges med til fitnesstræning.	1.000	.925
Q19_2 Det er vigtigt, at jeg har en bekendt at træne med til fitnesstræning.	1.000	.893
Q19_3 Samvær med andre i fitnesscenteret har betydning for mig.	1.000	.760

Q20_1 Er du medlem af fitness dk om 24 måneder eller derover.	1.000	.864
Q20_2 Er du medlem af fitness dk om 18 måneder.	1.000	.936
Q20_3 Er du medlem af fitness dk om 12 måneder.	1.000	.925
Q20_4 Er du medlem af fitness dk om 6 måneder.	1.000	.825
Q21_1 Det er en selvfølge for mig at fornye mit medlemskab, når betaling forfalder.	1.000	.627
Q21_2 Jeg kunne godt finde på at fornye mit medlemskab for et helt år i træk.	1.000	.514
Q21_3 Jeg vil fortsætte med at være medlem af fitness dk, fordi det er den bedste fitnesskæde i Danmark.	1.000	.764
Q22_1 Jeg fortæller positivt om fitness dk til andre.	1.000	.732
Q22_3 Jeg vil betegne mig selv som en loyal fitness dk kunde.	1.000	.767

Q22_4 Jeg anbefaler andre at oprette medlemskab i fitness dk.	1.000	.804
---	-------	------

Tabel 25a: Communalities.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	18.471	45.050	45.050	18.471	45.050	45.050	6.783	16.544	16.544
2	3.170	7.732	52.782	3.170	7.732	52.782	4.287	10.455	27.000
3	2.329	5.681	58.463	2.329	5.681	58.463	4.260	10.389	37.389
4	1.920	4.682	63.145	1.920	4.682	63.145	3.466	8.453	45.843
5	1.465	3.573	66.718	1.465	3.573	66.718	3.104	7.570	53.413
6	1.332	3.249	69.967	1.332	3.249	69.967	3.082	7.517	60.930
7	1.206	2.940	72.907	1.206	2.940	72.907	3.014	7.351	68.281
8	1.003	2.446	75.354	1.003	2.446	75.354	2.900	7.072	75.354
9	.821	2.003	77.357						
10	.782	1.908	79.265						
11	.735	1.793	81.058						
12	.690	1.683	82.741						
13	.626	1.528	84.269						
14	.597	1.455	85.724						
15	.552	1.347	87.071						
16	.470	1.147	88.218						
17	.454	1.108	89.326						
18	.441	1.075	90.401						
19	.401	.978	91.379						
20	.329	.803	92.182						
21	.309	.753	92.935						

22	.294	.716	93.652						
23	.271	.660	94.312						
24	.241	.587	94.899						
25	.235	.572	95.471						
26	.223	.543	96.014						
27	.213	.520	96.534						
28	.195	.476	97.010						
29	.183	.447	97.457						
30	.152	.370	97.827						
31	.147	.359	98.187						
32	.123	.301	98.487						
33	.112	.273	98.760						
34	.107	.260	99.020						
35	.087	.212	99.232						
36	.083	.203	99.435						
37	.072	.176	99.611						
38	.062	.152	99.764						
39	.045	.111	99.874						
40	.032	.079	99.953						
41	.019	.047	100.000						

Tabel 26a:

Component Matrix

	Component							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Q18_1 At træne i fitness dk.	.856	-.081	-.045	-.053	-.110	-.036	-.063	-.136
Q17_1 Fitness dk's koncept.	.833	.057	-.041	-.047	-.309	-.038	.060	.081

Q21_3 Jeg vil fortsætte med at være medlem af fitness dk, fordi det er den bedste fitnesskæde i Danmark.	.829	-.011	-.207	.061	-.162	.016	-.033	.044
Q11_1 Fitness dk tilbyder en god service	.821	-.139	.229	.089	.102	.153	-.082	.227
Q11_2 Fitness dk's service imødekommer mine behov ved fitnessstræning	.813	-.238	.191	.098	.068	.190	.069	.117
Q17_3 Fitness dk's muligheder for fitnessstræning i det hele taget.	.788	-.112	.066	-.075	-.281	-.114	.085	.004
Q22_1 Jeg fortæller positivt om fitness dk til andre.	.784	.068	-.063	-.178	-.091	-.151	-.210	-.045
Q12_1 Fitness dk har et godt omdømme.	.782	.050	.002	-.063	-.143	-.071	.137	.005
Q15_1 Jeg får god værdi for pengene ved mit medlemskab.	.766	.083	-.080	.089	-.027	.248	.037	-.081
Q20_4 Er du medlem af fitness dk om 6 måneder.	.763	-.039	-.324	-.173	.184	-.116	.222	.103
Q15_2 Fitness dk lever op til mine forventinger.	.762	-.140	-.033	.054	-.052	.066	-.027	-.029
Q20_3 Er du medlem af fitness dk om 12 måneder.	.758	-.109	-.437	-.164	.294	-.054	.169	.051

Q18_2 Fitness dk's levering af kvalitet til din fitnessstræning i form af godt træningsudstyr, godt personale, gode faciliteter etc.	.751	-.123	.141	-.153	-.068	-.040	-.227	-.161
Q17_2 Fitness dk's fitnesscentrers atmosfære.	.729	-.042	.072	-.087	-.385	-.234	.105	.164
Q12_3 Jeg synes godt om fitness dk.	.729	-.237	.144	.137	-.019	-.239	-.023	-.009
Q18_3 Fitness dk's tilbud/ydelser.	.710	.024	-.003	-.101	-.160	.094	-.197	-.400
Q22_4 Jeg anbefaler andre at oprette medlemskab i fitness dk.	.708	-.061	-.103	-.231	-.008	-.075	-.473	-.069
Q11_4 Fitness dk's servicetilbud er tilstrækkeligt omfattende for mig.	.704	-.146	.400	.126	.085	.083	.023	-.044
Q22_3 Jeg vil betegne mig selv som en loyal fitness dk kunde.	.688	-.261	-.212	-.216	.002	-.058	-.355	-.073
Q9_2 Fitness dk's træningsudbud i form af holdtræning og individuel træning er et godt tilbud.	.682	-.173	-.184	.172	-.054	-.127	.398	-.198
Q16_1 Træningsfaciliteterne opfylder mine krav til fitnessstræning.	.679	-.149	.251	.079	.179	.159	-.054	-.144

Q20_2 Er du medlem af fitness dk om 18 måneder.	.678	-.174	-.492	-.172	.399	-.002	.121	.011
Q11_3 Fitness dk's personale og øvrige medarbejdere levere en god service.	.649	-.248	.373	.137	.196	.114	-.074	.214
Q9_1 Træningsudbuddet i fitness dk's centrer opfylder mine krav til fitnessstræning	.647	-.050	-.040	.070	-.147	-.114	.388	-.247
Q16_2 Fordelene ved mit medlemskab overstiger mine forventninger.	.642	.221	.249	.001	.112	.297	-.101	-.280
Q10_2 Jeg føler mig tryk ved at træne i fitness dk.	.641	-.266	.340	.166	.108	-.184	.014	-.002
Q21_1 Det er en selvfølge for mig at fornye mit medlemskab, når betaling forfalder.	.636	-.096	-.144	-.095	-.323	-.097	-.004	.264
Q10_1 Sikkerhedsniveauet når jeg træner er godt.	.632	-.172	.398	-.001	.233	.065	.060	-.017
Q20_1 Er du medlem af fitness dk om 24 måneder eller derover.	.616	-.180	-.453	-.176	.461	.014	-.032	-.054
Q9_3 Fitness dk har de træningsaktiviteter, jeg ønsker at dyrke.	.593	-.196	.153	.307	-.078	.012	.283	-.121

Q14_3 Den pris jeg betaler for mit medlemskab svarer minimum til mine forventninger til fitness dk's levering af kvalitet og fitnessstræning.	.592	.197	-.212	.255	-.302	.315	-.128	.160
Q14_1 Jeg får mit fitness dk medlemskab til en god pris.	.573	.319	-.222	.159	-.038	.480	.060	-.052
Q21_2 Jeg kunne godt finde på at fornye mit medlemskab for et helt år i træk.	.561	.150	-.229	-.056	-.111	.046	-.124	.302
Q10_3 Jeg er aldrig kommet til skade ved min fitnessstræning i et af fitness dk's centre	.515	-.175	.311	.031	.236	-.130	-.043	.399
Q14_2 Prisen for mit fitness dk medlemskab er lav.	.439	.411	-.211	.207	.014	.431	.084	.194
Q19_1 Det er vigtigt, at jeg har en bekendt at følges med til fitnessstræning.	.341	.652	.287	-.511	.088	-.011	.179	-.020
Q13_1 Jeg benytter fitness dk's wellness faciliteter.	.502	.620	-.103	.367	.147	-.337	-.068	.034
Q13_3 Jeg benytter fitness dk's wellness faciliteter, fordi det giver mig velvære.	.492	.605	-.050	.429	.163	-.279	-.135	-.016
Q19_2 Det er vigtigt, at jeg har en bekendt at træne med til fitnessstræning.	.398	.594	.344	-.470	.064	.002	.193	.036

Q13_2 Fitness dk's wellness faciliteter har betydning for mit medlemskab.	.451	.577	-.003	.468	.146	-.281	-.139	-.091
Q19_3 Samvær med andre i fintesscenteret har betydning for mig.	.493	.508	.236	-.448	.008	.008	.028	.049

Tabel 27a:

Rotated Component Matrix

	Component							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Q11_3 Fitness dk's personale og øvrige medarbejdere levere en god service.	.815	.127	.166	.106	.030	.143	.042	.016
Q11_1 Fitness dk tilbyder en god service	.744	.217	.314	.190	.103	.296	.092	.059
Q11_4 Fitness dk's servicetilbud er tilstrækkeligt omfattende for mig.	.726	.050	.113	.229	.135	.147	.089	.259
Q10_1 Sikkerhedsniveauet når jeg træner er godt.	.719	.157	.028	.168	.204	.052	.020	.186
Q11_2 Fitness dk's service imødekommer mine behov ved fitnessstræning	.718	.243	.264	.169	.055	.301	-.010	.237
Q10_2 Jeg føler mig tryk ved at træne i fitness dk.	.699	.109	.190	.172	-.004	-.097	.162	.263

Q10_3 Jeg er aldrig kommet til skade ved min fitnessstræning i et af fitness dk's centre	.685	.190	.278	-.073	.096	-.066	.114	-.110
Q16_1 Træningsfaciliteterne opfylder mine krav til fitnessstræning.	.629	.178	.003	.332	.096	.196	.067	.209
Q12_3 Jeg synes godt om fitness dk.	.561	.192	.356	.260	-.040	-.051	.204	.306
Q15_2 Fitness dk lever op til mine forventninger.	.429	.276	.320	.323	.018	.258	.085	.268
Q20_2 Er du medlem af fitness dk om 18 måneder.	.202	.888	.147	.161	.029	.165	.050	.170
Q20_1 Er du medlem af fitness dk om 24 måneder eller derover.	.207	.851	.046	.267	-.002	.127	.065	.060
Q20_3 Er du medlem af fitness dk om 12 måneder.	.226	.822	.266	.141	.100	.176	.100	.236
Q20_4 Er du medlem af fitness dk om 6 måneder.	.241	.696	.358	.087	.192	.142	.124	.273
Q17_2 Fitness dk's fitnesscentrers atmosfære.	.316	.083	.698	.173	.194	.044	.093	.339
Q21_1 Det er en selvfølge for mig at fornye mit medlemskab, når betaling forfalder.	.206	.211	.680	.158	.052	.161	.016	.154
Q17_1 Fitness dk's koncept.	.298	.180	.599	.272	.210	.281	.139	.335

Q17_3 Fitness dk's muligheder for fitnessstræning i det hele taget.	.381	.154	.540	.295	.161	.108	.046	.394
Q21_2 Jeg kunne godt finde på at fornye mit medlemskab for et helt år i træk.	.126	.277	.493	.131	.122	.335	.169	-.072
Q21_3 Jeg vil fortsætte med at være medlem af fitness dk, fordi det er den bedste fitnesskæde i Danmark.	.287	.329	.491	.317	.032	.346	.191	.273
Q12_1 Fitness dk har et godt omdømme.	.328	.244	.433	.224	.252	.193	.149	.366
Q18_3 Fitness dk's tilbud/ytelser.	.223	.139	.174	.678	.169	.234	.093	.311
Q22_4 Jeg anbefaler andre at oprette medlemskab i fitness dk.	.275	.336	.367	.663	.107	.069	.132	-.089
Q22_3 Jeg vil betegne mig selv som en loyal fitness dk kunde.	.271	.448	.366	.596	-.039	.046	-.002	.011
Q18_2 Fitness dk's levering af kvalitet til din fitnessstræning i form af godt træningsudstyr, godt personale, gode faciliteter etc.	.446	.180	.298	.567	.169	.056	.058	.173
Q22_1 Jeg fortæller positivt om fitness dk til andre.	.268	.299	.447	.492	.235	.097	.220	.130
Q18_1 At træne i fitness dk.	.378	.301	.384	.470	.122	.190	.131	.333

Q16_2 Fordelene ved mit medlemskab overstiger mine forventninger.	.423	.055	-.097	.437	.348	.385	.169	.179
Q19_1 Det er vigtigt, at jeg har en bekendt at følges med til fitnessstræning.	.034	.050	.047	.062	.941	.074	.153	.034
Q19_2 Det er vigtigt, at jeg har en bekendt at træne med til fitnessstræning.	.134	.026	.100	.037	.913	.091	.135	.050
Q19_3 Samvær med andre i fintesscenteret har betydning for mig.	.143	.084	.210	.186	.785	.133	.142	-.008
Q14_1 Jeg får mit fitness dk medlemskab til en god pris.	.103	.199	.074	.174	.154	.753	.172	.190
Q14_2 Prisen for mit fitness dk medlemskab er lav.	.080	.165	.118	-.068	.163	.735	.243	.023
Q14_3 Den pris jeg betaler for mit medlemskab svarer minimum til mine forventninger til fitness dk's levering af kvalitet og fitnessstræning.	.136	.043	.417	.199	-.043	.667	.209	.084
Q15_1 Jeg får god værdi for pengene ved mit medlemskab.	.341	.263	.207	.294	.136	.490	.147	.291
Q13_3 Jeg benytter fitness dk's wellness faciliteter, fordi det giver mig velvære.	.129	.086	.094	.090	.157	.214	.895	.074

Q13_2 Fitness dk's wellness faciliteter har betydning for mit medlemskab.	.134	.020	.038	.118	.122	.185	.888	.114
Q13_1 Jeg benytter fitness dk's wellness faciliteter.	.080	.145	.166	.035	.201	.181	.885	.095
Q9_2 Fitness dk's træningsudbud i form af holdtræning og individuel træning er et godt tilbud.	.260	.376	.241	.091	-.051	.132	.137	.679
Q9_1 Træningsudbuddet i fitness dk's centrer opfylder mine krav til fitnessstræning	.228	.220	.237	.141	.123	.114	.115	.675
Q9_3 Fitness dk har de træningsaktiviteter, jeg ønsker at dyrke.	.487	.063	.152	.060	-.075	.173	.102	.543

Tabel 28a:

Bilag 17

Faktormodel

Faktor 1: Service & Sikkerhed	
Q11_3 Fitness dk's personale og øvrige medarbejdere levere en god service.	.815
Q11_1 Fitness dk tilbyder en god service	.744
Q11_4 Fitness dk's servicetilbud er tilstrækkeligt omfattende for mig.	.726
Q10_1 Sikkerhedsniveauet når jeg træner er godt.	.719
Q11_2 Fitness dk's service imødekommer mine behov ved fitnessstræning	.718
Q10_2 Jeg føler mig tryk ved at træne i fitness dk.	.699
Q10_3 Jeg er aldrig kommet til skade ved min fitnessstræning i et af fitness dk's centre	.685

Q16_1	.629
Træningsfaciliteterne opfylder mine krav til fitnessstræning.	
Q12_3 Jeg synes godt om fitness dk.	.561
Q15_2 Fitness dk lever op til mine forventinger.	.429
Faktor 2:	
Loyalitet/Genkøbsintention	
Q20_2 Er du medlem af fitness dk om 18 måneder.	.888
Q20_1 Er du medlem af fitness dk om 24 måneder eller derover.	.851
Q20_3 Er du medlem af fitness dk om 12 måneder.	.822
Q20_4 Er du medlem af fitness dk om 6 måneder.	.696
Faktor 3: Attitude	
Q17_2 Fitness dk's fitnesscentrers atmosfære.	.698

Q21_1 Det er en selvfølge for mig at fornye mit medlemskab, når betaling forfalder.	.680
Q17_1 Fitness dk's koncept.	.599
Q17_3 Fitness dk's muligheder for fitnesstræning i det hele taget.	.540
Q21_2 Jeg kunne godt finde på at fornye mit medlemskab for et helt år i træk.	.493
Q21_3 Jeg vil fortsætte med at være medlem af fitness dk, fordi det er den bedste fitnesskæde i Danmark.	.491
Q12_1 Fitness dk har et godt omdømme.	.433
Faktor 4: Tilfredshed	
Q18_3 Fitness dk's tilbud/ydelser.	.678
Q22_4 Jeg anbefaler andre at oprette medlemskab i fitness dk.	.663

Q22_3 Jeg vil betegne mig selv som en loyal fitness dk kunde.	.596
Q18_2 Fitness dk's levering af kvalitet til din fitnessstræning i form af godt træningsudstyr, godt personale, gode faciliteter etc.	.567
Q22_1 Jeg fortæller positivt om fitness dk til andre.	.492
Q18_1 At træne i fitness dk.	.470
Q16_2 Fordelene ved mit medlemskab overstiger mine forventninger.	.437
Faktor 5: Social norm	
Q19_1 Det er vigtigt, at jeg har en bekendt at følges med til fitnessstræning.	.941
Q19_2 Det er vigtigt, at jeg har en bekendt at træne med til fitnessstræning.	.913

Q19_3 Samvær med andre i fintesscenteret har betydning for mig.	.785
Faktor 6: Pris	
Q14_1 Jeg får mit fitness dk medlemskab til en god pris.	.753
Q14_2 Prisen for mit fitness dk medlemskab er lav.	.735
Q14_3 Den pris jeg betaler for mit medlemskab svarer minimum til mine forventninger til fitness dk's levering af kvalitet og fitnessstræning.	.667
Q15_1 Jeg får god værdi for pengene ved mit medlemskab.	.490
Faktor 7: Wellness	
Q13_3 Jeg benytter fitness dk's wellness faciliteter, fordi det giver mig velvære.	.895

Q13_2 Fitness dk's wellness faciliteter har betydning for mit medlemskab.	.888
Q13_1 Jeg benytter fitness dk's wellness faciliteter.	.885
Faktor 8:	
Træningsudbud	
Q9_2 Fitness dk's træningsudbud i form af holdtræning og individuel træning er et godt tilbud.	.679
Q9_1 Træningsudbuddet i fitness dk's centrer opfylder mine krav til fitnessstræning	.675
Q9_3 Fitness dk har de træningsaktiviteter, jeg ønsker at dyrke.	.543

Tabel 29a:

Bilag 18

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.930	.931	10

Tabel 30a: Cronbach's alpha, Service & Sikkerhed.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.947	.948	4

Tabel 31a: Cronbach's alpha, Loyalitet.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.898	.908	7

Tabel 32a: Cronbach's alpha, Attitude.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.902	.910	7

Tabel 33a: Cronbach's alpha, Tilfredshed.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.919	.920	3

Tabel 34a: Cronbach's alpha, Social norm.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.825	.827	4

Tabel 35a: Pris.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.951	.951	3

Tabel 36a: Wellness.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.814	.818	3

Tabel 37a: Træningsudbud.

Bilag 19

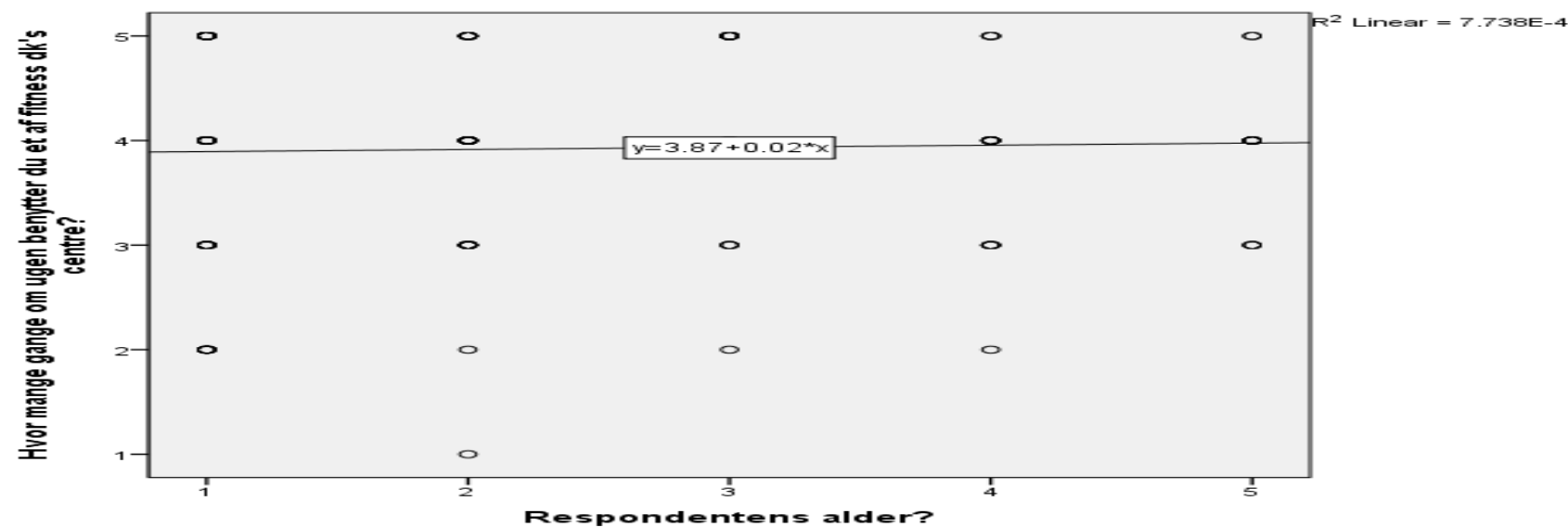
Mail korrespondance med Lektor, Hr. Jan Møller Jensen på Syddansk Universitet -

Nedenstående er et udklip af en kommentar fra Hr. Møller om forklaringsgraden

”(...)så er en forklaringsgrad på 30% med kun fire uafhængige variable jo et flot resultat, hvis det er adfærd eller holdninger vi måler på, men selvsagt så er der jo stadig 70% at forklare (dvs. som modellen ikke forklarer med de nuværende variable), hvorfor man kunne overveje at inddrage andre variable. Men det kan sagtens accepteres! Hvor høj forklaringsgraden skal være afhænger af, hvad modellen skal anvendes til og som nævnt hvor mange variable der er med i modellen. Er der rigtig mange variable forventer man jo også at kunne forklare mere af den afhængige variabel (...).”

Bilag 20

H14-test Q23 og Q2:



Figur 9a:

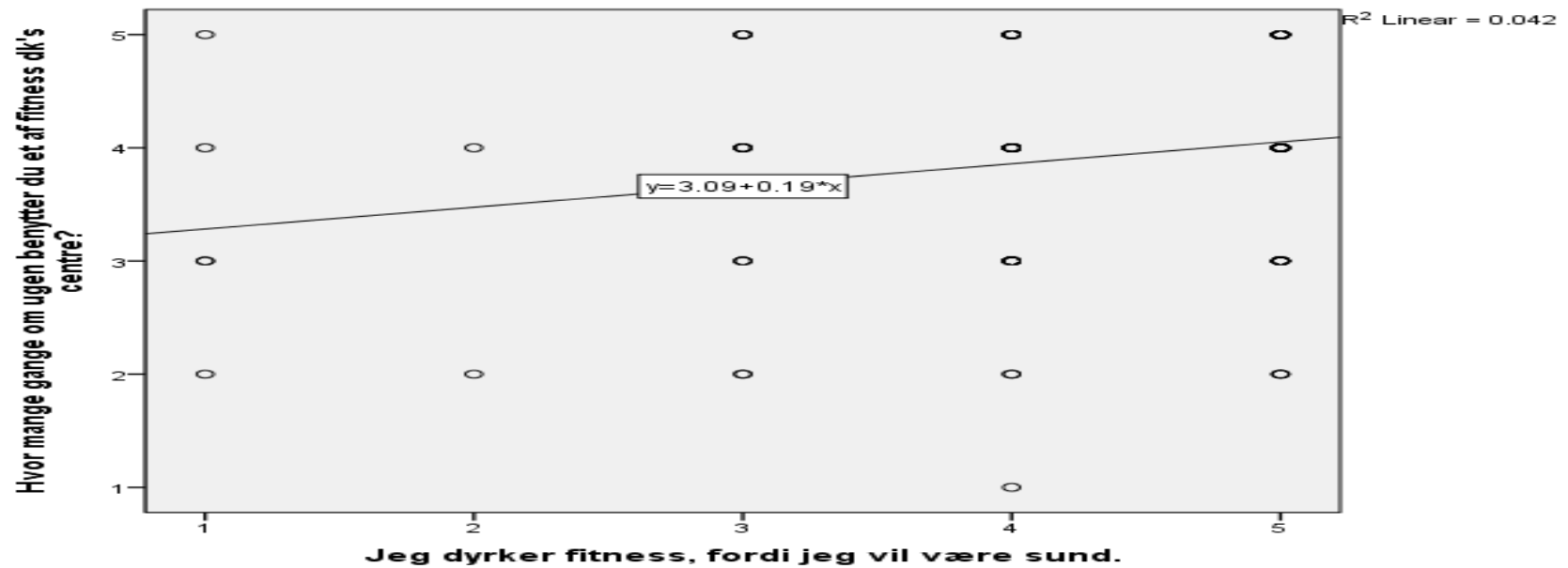
Correlations

		Q23 Hvor mange gange om ugen benytter du et af fitness dk's centre?	Q2 Respondentens alder?
Spearman's rho	Q23 Hvor mange gange om ugen benytter du et af	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (1-tailed)	.011
			.453

fitness dk's centre?	N	127	127
	Correlation Coefficient	.011	1.000
Q2 Respondentens alder?	Sig. (1-tailed)	.453	.
	N	127	129

Tabel 38a:

H15-test Q24_1 og Q23:



Figur 10a:

Correlations

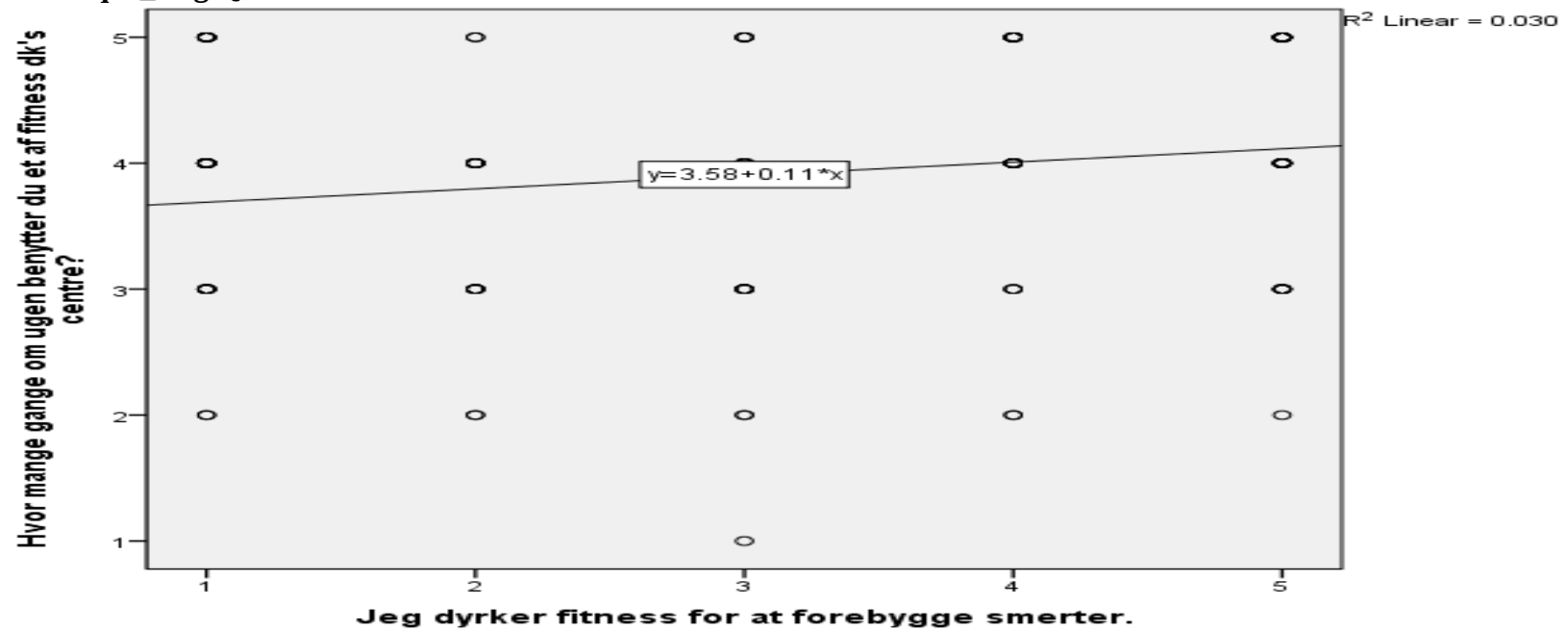
			Q24_1 Jeg dyrker fitness, fordi jeg vil være sund.	Q23 Hvor mange gange om ugen benytter du et af fitness dk's centre?
Spearman's rho	Q24_1 Jeg dyrker fitness, fordi jeg vil være sund.	Correlation Coefficient	1.000	.185*
		Sig. (1-tailed)	.	.020
		N	127	125
	Q23 Hvor mange gange om ugen benytter du et af fitness dk's centre?	Correlation Coefficient	.185*	1.000
		Sig. (1-tailed)	.020	.
		N	125	127

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Tabel 39a:

Note: Q24_2, Q24_3, Q24_4 på Q23 er ikke signifikant.

H15-test q24_5 og Q23:



Figur 11a:

Correlations

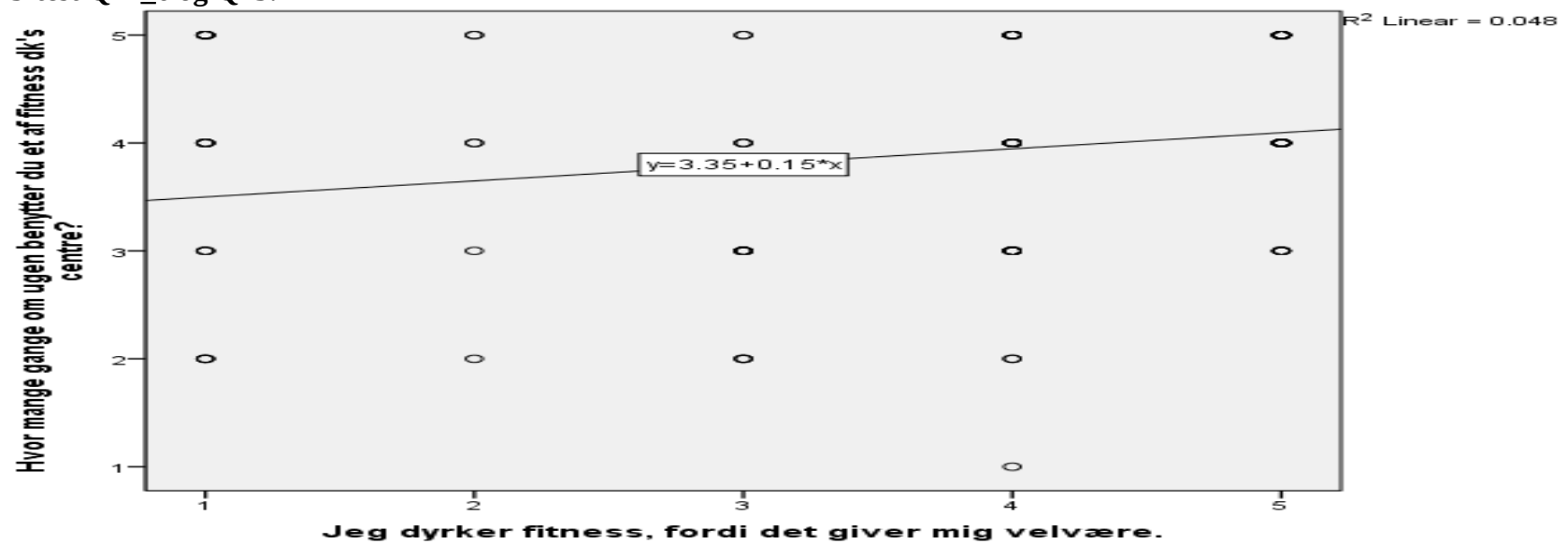
	Q23 Hvor mange gange om ugen benytter du et af fitness dk's centre?	Q24_5 Jeg dyrker fitness for at forebygge smerter.
Spearman's rho	1.000	.188*
Correlation Coefficient		

ugen benytter du et af fitness dk's centre?	Sig. (1-tailed)	.	.018
	N	127	125
Q24_5 Jeg dyrker fitness for at forebygge smerter.	Correlation Coefficient	.188*	1.000
	Sig. (1-tailed)	.018	.
	N	125	127

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Tabel 40a:

H15-test Q24_6 og Q23:



Figur 12a:

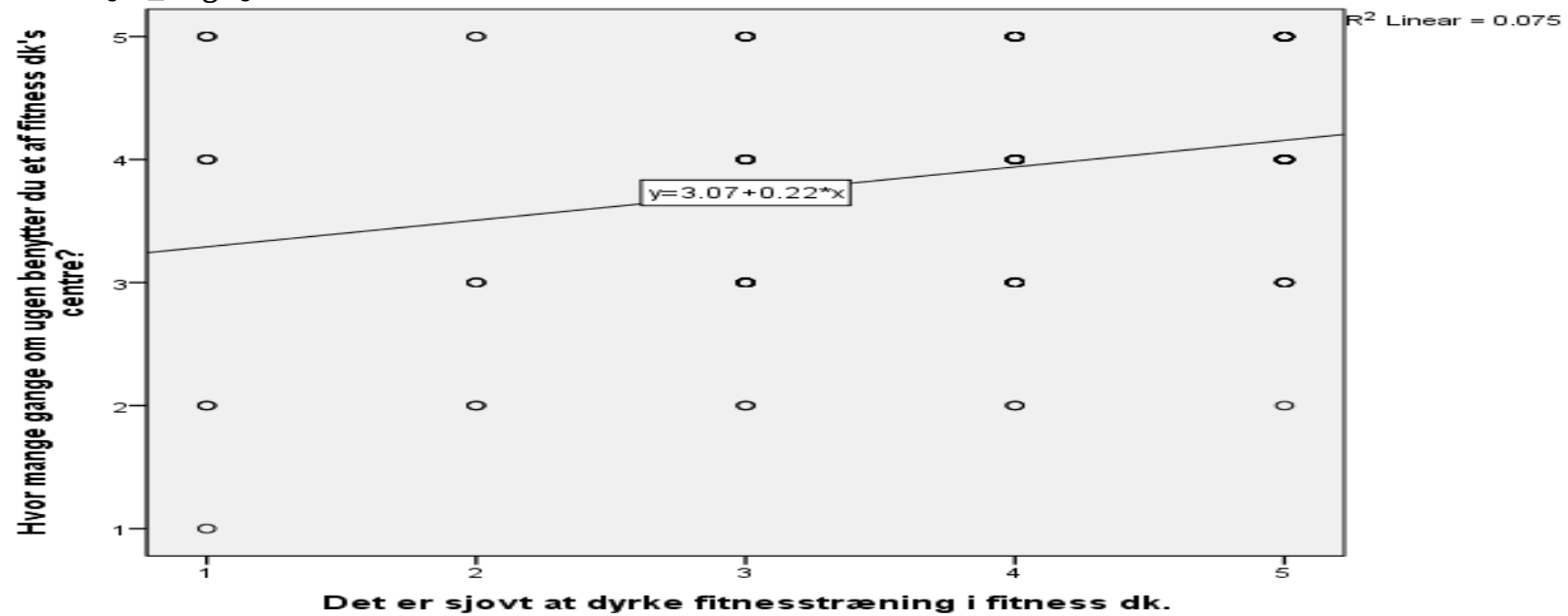
Correlations

			Q23 Hvor mange gange om ugen benytter du et af fitness dk's centre?	Q24_6 Jeg dyrker fitness, fordi det giver mig velvære.
Spearman's rho	Q23 Hvor mange gange om ugen benytter du et af fitness dk's centre?	Correlation Coefficient	1.000	.268**
		Sig. (1-tailed)	.	.001
		N	127	125
	Q24_6 Jeg dyrker fitness, fordi det giver mig velvære.	Correlation Coefficient	.268**	1.000
		Sig. (1-tailed)	.001	.
		N	125	127

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Tabel 41a:

H16-test Q25_1 og Q23:



Figur 13a:

Correlations

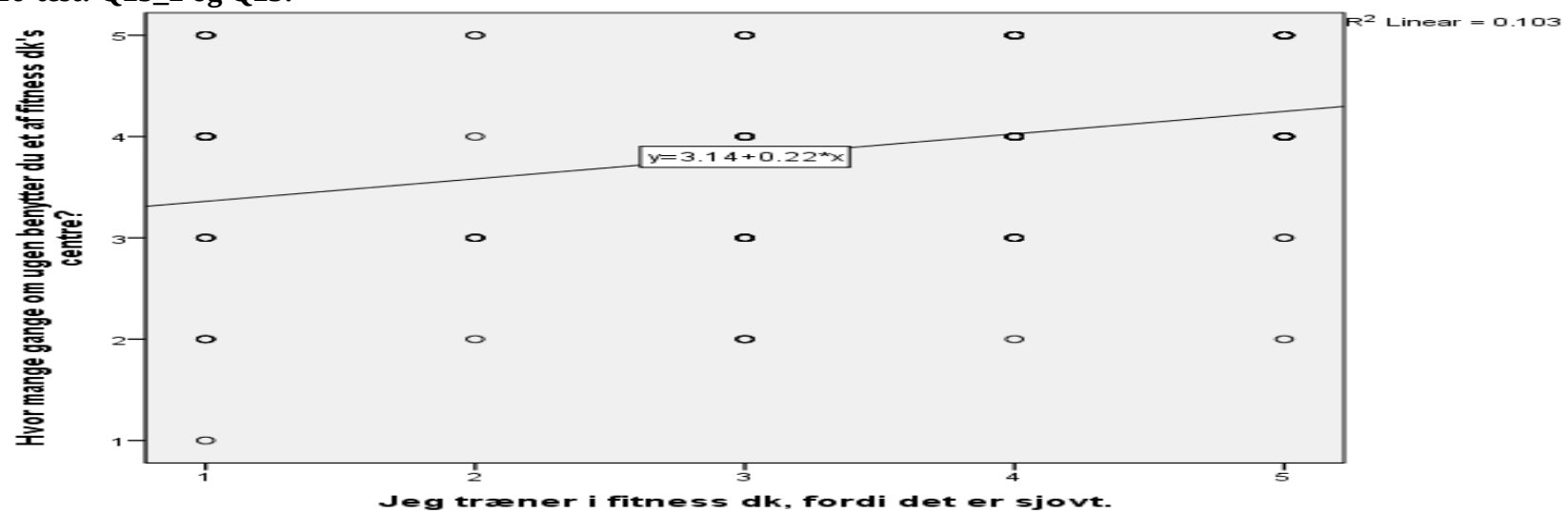
			Q25_1 Det er sjovt at dyrke fitnessstræning i fitness dk.	Q23 Hvor mange gange om ugen benytter du et af fitness dk's centre?
Spearman's rho	Q25_1 Det er sjovt at dyrke fitnessstræning i fitness dk.	Correlation Coefficient	1.000	.251**
		Sig. (1-tailed)	.	.002

	N	126	124
Q23 Hvor mange gange om ugen benytter du et af fitness dk's centre?	Correlation Coefficient	.251**	1.000
	Sig. (1-tailed)	.002	.
	N	124	127

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Tabel 42a:

H16-test: Q25_2 og Q23:



Figur 14a:

Correlations

			Q23 Hvor mange gange om ugen benytter du et af fitness dk's centre?	Q25_2 Jeg træner i fitness dk, fordi det er sjovt.
Spearman's rho	Q23 Hvor mange gange om ugen benytter du et af fitness dk's centre?	Correlation Coefficient	1.000	.320**
		Sig. (1-tailed)	.	.000
		N	127	124
	Q25_2 Jeg træner i fitness dk, fordi det er sjovt.	Correlation Coefficient	.320**	1.000
		Sig. (1-tailed)	.000	.
		N	124	126

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Tabel 43a:

Bilag 21

Kørsel 1: Multipel regression: Service & Sikkerhed, Pris, Wellness, Træningsudbud på Attitude.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Attitude	3.7969	.95240	121
Service_og_sikkerhed	3.8488	1.00525	121
Pris	3.2541	1.05918	121
Wellness	3.0275	1.46981	121
Træningsudbud	4.0055	.93589	121

Tabel 44a:

Correlations

		Attitude	Service_og_sikkerhed	Pris	Wellness	Træningsudbud
Pearson Correlation	Attitude	1.000	.718	.641	.416	.669
	Service_og_sikkerhed	.718	1.000	.507	.335	.668
	Pris	.641	.507	1.000	.504	.513
	Wellness	.416	.335	.504	1.000	.330
	Træningsudbud	.669	.668	.513	.330	1.000
Sig. (1-tailed)	Attitude	.	.000	.000	.000	.000
	Service_og_sikkerhed	.000	.	.000	.000	.000
	Pris	.000	.000	.	.000	.000
	Wellness	.000	.000	.000	.	.000
	Træningsudbud	.000	.000	.000	.000	.
N	Attitude	121	121	121	121	121
	Service_og_sikkerhed	121	121	121	121	121
	Pris	121	121	121	121	121

Wellness	121	121	121	121	121
Træningsudbud	121	121	121	121	121

Tabel 45a:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Træningsudbud , Wellness, Pris, Service_og_sikkerhed ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Attitude

b. All requested variables entered.

Tabel 46a:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.807 ^a	.652	.640	.57176	1.841

a. Predictors: (Constant), Træningsudbud, Wellness, Pris, Service_og_sikkerhed

b. Dependent Variable: Attitude

Tabel 47a:

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	70.926	4	17.731	54.240	.000 ^b
	Residual	37.921	116	.327		
	Total	108.847	120			

a. Dependent Variable: Attitude

b. Predictors: (Constant), Træningsudbud, Wellness, Pris, Service_og_sikkerhed

Tabel 48a:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.431	.242	1.779	.078		
	Service_og_sikkerhed	.371	.072	.392	.514	.000	1.944
	Pris	.261	.064	.290	.584	.000	1.712
	Wellness	.039	.041	.060	.736	.350	1.359
	Træningsudbud	.242	.078	.238	.511	.002	1.955

a. Dependent Variable: Attitude

Tabel 49a:

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	Service_og_sikkerhed	Pris	Wellness	Træningsudbud
1	1	4.776	1.000	.00	.00	.00	.01	.00
	2	.127	6.123	.04	.02	.00	.83	.02
	3	.046	10.188	.19	.00	.89	.16	.01
	4	.032	12.198	.67	.41	.10	.00	.06
	5	.018	16.167	.10	.57	.01	.00	.92

Tabel 50a: Tekst. (a. Dependent Variable: Attitude)

Casewise Diagnosticsa

Case Number	Std. Residual	Attitude	Predicted Value	Residual
70	3.858	4.43	2.2225	2.20604

a. Dependent Variable: Attitude

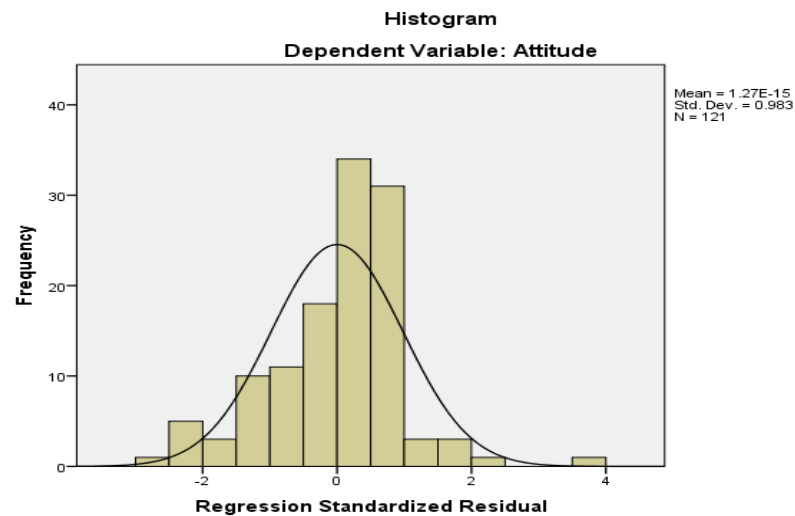
Tabel 51a:

Residuals Statistics^a

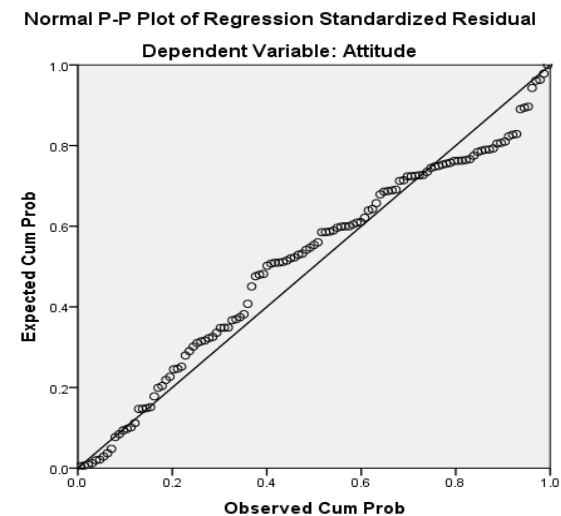
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.5118	4.9972	3.7969	.76880	121
Residual	-1.47021	2.20604	.00000	.56215	121
Std. Predicted Value	-2.972	1.561	.000	1.000	121
Std. Residual	-2.571	3.858	.000	.983	121

a. Dependent Variable: Attitude

Tabel 52a:



Figur 15a:



Figur 16a:

Kørsel 2: Multipel regression: Service & Sikkerhed, Pris, Wellness, Træningsudbud på Kundetilfredshed.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Tilfredshed	3.7224	.94536	123
Service_og_sikkerhed	3.8634	1.00403	123
Pris	3.2561	1.05167	123
Wellness	3.0596	1.47908	123
Træningsudbud	4.0217	.93674	123

Tabel 53a:

Correlations

		Tilfredshed	Service_og_sikkerhed	Pris	Wellness	Træningsudbud
Pearson Correlation	Tilfredshed	1.000	.755	.592	.390	.598
	Service_og_sikkerhed	.755	1.000	.503	.348	.673
	Pris	.592	.503	1.000	.499	.509
	Wellness	.390	.348	.499	1.000	.345
	Træningsudbud	.598	.673	.509	.345	1.000
Sig. (1-tailed)	Tilfredshed	.	.000	.000	.000	.000
	Service_og_sikkerhed	.000	.	.000	.000	.000
	Pris	.000	.000	.	.000	.000
	Wellness	.000	.000	.000	.	.000
	Træningsudbud	.000	.000	.000	.000	.
N	Tilfredshed	123	123	123	123	123
	Service_og_sikkerhed	123	123	123	123	123
	Pris	123	123	123	123	123
	Wellness	123	123	123	123	123
	Træningsudbud	123	123	123	123	123

Tabel 54a:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Træningsudbud , Wellness, Pris, Service_og_sikkerhed ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Tilfredshed

b. All requested variables entered.

Tabel 55a:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.797 ^a	.635	.622	.58102	2.139

a. Predictors: (Constant), Træningsudbud, Wellness, Pris, Service_og_sikkerhed

b. Dependent Variable: Tilfredshed

Tabel 56a:

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	69.198	4	17.300	51.246	.000 ^b

Residual	39.834	118	.338		
Total	109.033	122			

a. Dependent Variable: Tilfredshed

b. Predictors: (Constant), Træningsudbud, Wellness, Pris, Service_og_sikkerhed

Tabel 57a:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.549	.245		2.239	.027		
Service_og_sikkerhed	.529	.073	.562	7.208	.000	.509	1.963
Pris	.222	.065	.247	3.421	.001	.596	1.678
Wellness	.028	.041	.044	.683	.496	.736	1.358
Træningsudbud	.080	.079	.079	1.013	.313	.506	1.976

a. Dependent Variable: Tilfredshed

Tabel 58a:

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	Service_og_sikkerhed	Pris	Wellness	Træningsudbud
1	1	4.779	1.000	.00	.00	.00	.01	.00
	2	.125	6.177	.04	.02	.00	.84	.01
	3	.046	10.207	.16	.01	.92	.15	.01
	4	.032	12.201	.70	.39	.07	.00	.06
	5	.018	16.329	.09	.58	.00	.00	.92

a. Dependent Variable: Tilfredshed

Tabel 59a:

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	Tilfredshed	Predicted Value	Residual
70	3.883	4.29	2.0295	2.25625

a. Dependent Variable: Tilfredshed

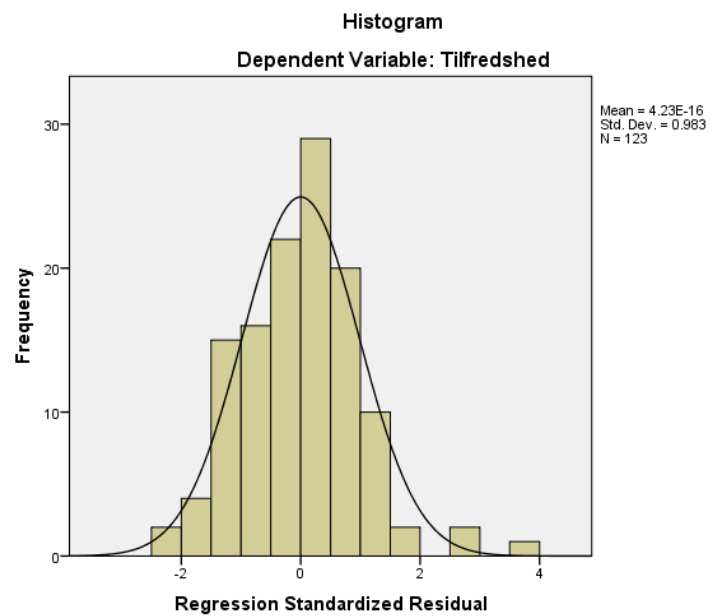
Tabel 60a:

Residuals Statistics^a

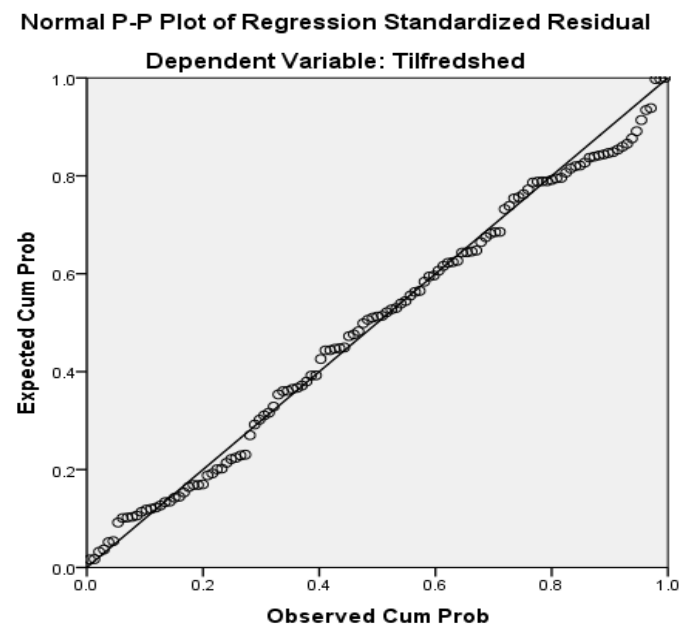
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.5713	4.8434	3.7224	.75313	123
Residual	-1.23939	2.25625	.00000	.57141	123
Std. Predicted Value	-2.856	1.488	.000	1.000	123
Std. Residual	-2.133	3.883	.000	.983	123

a. Dependent Variable: Tilfredshed

Tabel 61a:



Figur 17a:



Figur 18a:

Kørsel 3: Lineær regression: Social norm på Loyalitet & Genkøbsintention.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Loyalitet_og_genkøbsintention	3.7227	1.14768	128
Social_norm	2.7005	1.36948	128

Tabel 62a:

Correlations

		Loyalitet_og_genkøbsintention	Social_norm
Pearson Correlation	Loyalitet_og_genkøbsintention	1.000	.246
	Social_norm	.246	1.000
Sig. (1-tailed)	Loyalitet_og_genkøbsintention	.	.003
	Social_norm	.003	.
N	Loyalitet_og_genkøbsintention	128	128
	Social_norm	128	128

Tabel 63a:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Social_norm ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

Tabel 64a:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.246 ^a	.061	.053	1.11679	1.649

a. Predictors: (Constant), Social_norm

b. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.129	1	10.129	8.121	.005 ^b
	Residual	157.150	126	1.247		
	Total	167.279	127			

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

b. Predictors: (Constant), Social_norm

Tabel 65a:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.166	.219		14.460	.000		
	Social_norm	.206	.072	.246	2.850	.005	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

Tabel 66a:

Collinearity Diagnostics^a

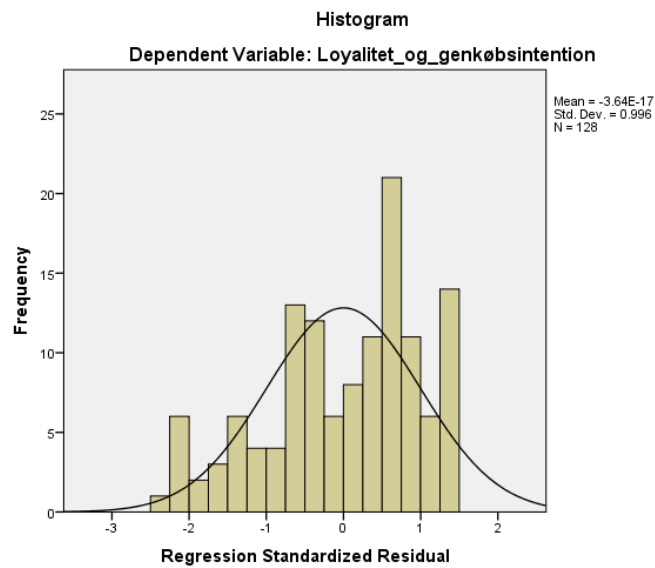
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Social_norm
1	1	1.893	1.000	.05	.05
	2	.107	4.198	.95	.95

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention
Tabel 67a:

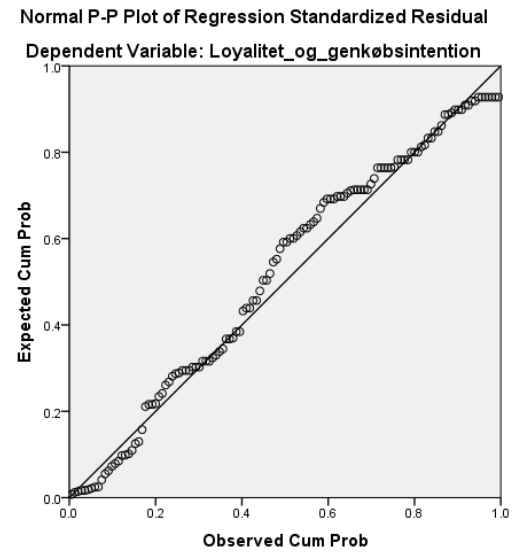
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.3720	4.1969	3.7227	.28241	128
Residual	-2.71567	1.62802	.00000	1.11239	128
Std. Predicted Value	-1.242	1.679	.000	1.000	128
Std. Residual	-2.432	1.458	.000	.996	128

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention
Tabel 68a:



Figur 19a:



Figur 20a:

Kørsel 4: Lineær regression: Attitude på Loyalitet og Genkøbsintention.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Loyalitet_og_genkøbsintention	3.7185	1.15126	127
Attitude	3.7987	.93355	127

Tabel 69a:

Correlations

		Loyalitet_og_ge nkøbsintention	Attitude
Pearson Correlation	Loyalitet_og_genkøbsintention	1.000	.650
	Attitude	.650	1.000
Sig. (1-tailed)	Loyalitet_og_genkøbsintention	.	.000
	Attitude	.000	.
N	Loyalitet_og_genkøbsintention	127	127
	Attitude	127	127

Tabel 70a:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Attitude ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

b. All requested variables entered.

Tabel 71a:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.650 ^a	.423	.419	.87789	2.165

a. Predictors: (Constant), Attitude

b. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

Tabel 72a:

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	70.662	1	70.662	91.686	.000 ^b
	Residual	96.337	125	.771		
	Total	166.999	126			

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

b. Predictors: (Constant), Attitude

Tabel 73a:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.671	.328		2.049	.043		
	Attitude	.802	.084	.650	9.575	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

Tabel 74a:

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Attitude
1	1	1.971	1.000	.01	.01
	2	.029	8.291	.99	.99

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

Tabel 75a:

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	Loyalitet_og_ge nkøbsintention	Predicted Value	Residual
10	-4.194	1.00	4.6822	-3.68220

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

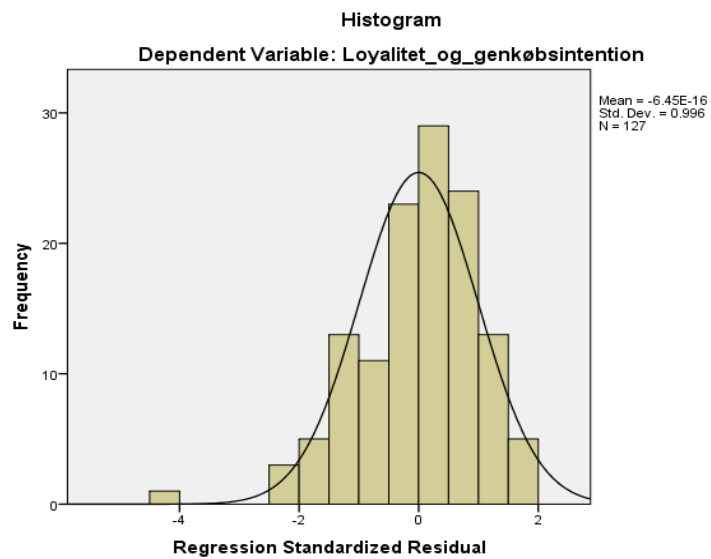
Tabel 76a:

Residuals Statistics^a

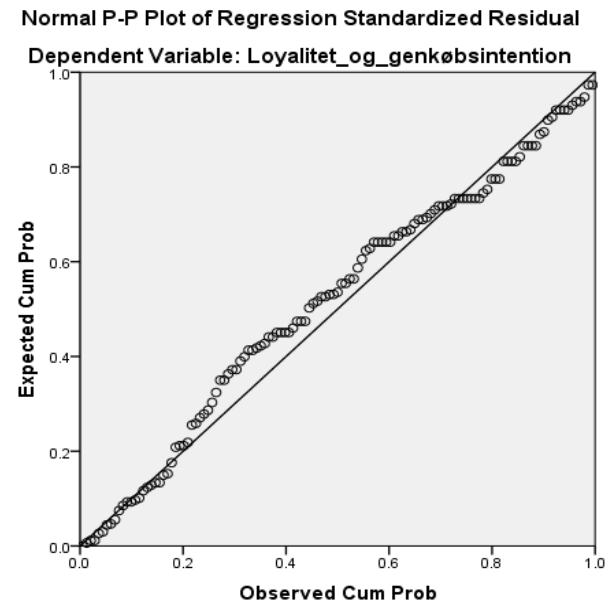
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.5881	4.6822	3.7185	.74887	127
Residual	-3.68220	1.69296	.00000	.87440	127
Std. Predicted Value	-2.845	1.287	.000	1.000	127
Std. Residual	-4.194	1.928	.000	.996	127

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

Tabel 77a:



Figur 21a:



Figur 22a:

Kørsel 5: Lineær regression: Kundetilfredshed på Loyalitet og Genkøbsintention.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Loyalitet_og_genkøbsintention	3.7205	1.15195	127
Tilfredshed	3.7188	.93642	127

Tabel 78a:

Correlations

		Loyalitet_og_genkøbsintention	Tilfredshed
Pearson Correlation	Loyalitet_og_genkøbsintention	1.000	.661
	Tilfredshed	.661	1.000
Sig. (1-tailed)	Loyalitet_og_genkøbsintention	.	.000
	Tilfredshed	.000	.
N	Loyalitet_og_genkøbsintention	127	127
	Tilfredshed	127	127

Tabel 79a:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Tilfredshed ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

b. All requested variables entered.

Tabel 80a:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.661 ^a	.437	.433	.86762	2.151

a. Predictors: (Constant), Tilfredshed

b. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

Tabel 81a:

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	73.107	1	73.107	97.118	.000 ^b
	Residual	94.095	125	.753		
	Total	167.202	126			

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

b. Predictors: (Constant), Tilfredshed

Tabel 82a:

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.695	.316		2.198	.030		
	Tilfredshed	.813	.083	.661	9.855	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

Tabel 83a:

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Tilfredshed
1	1	1.970	1.000	.02	.02
	2	.030	8.098	.98	.98

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention

Tabel 84a:

Casewise Diagnostics^a

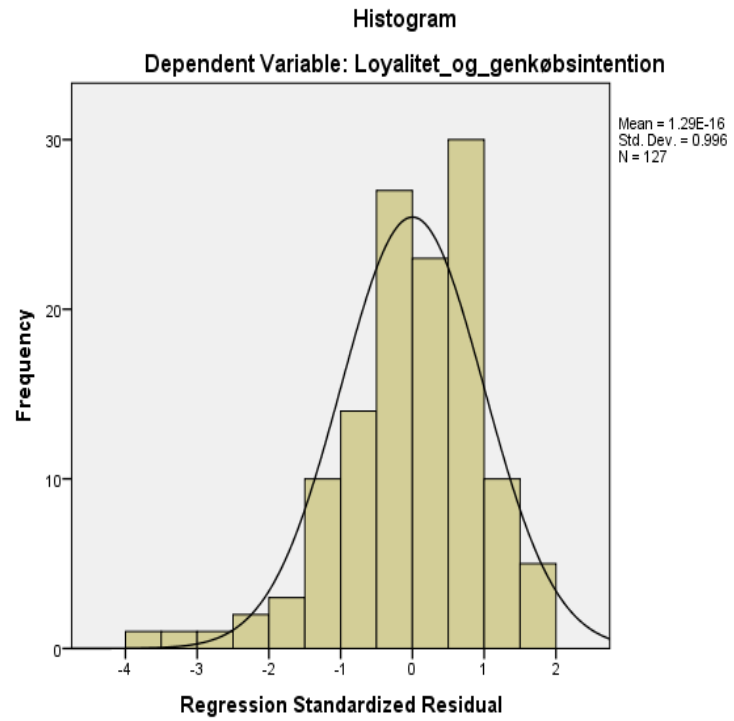
Case Number	Std. Residual	Loyalitet_og_ge nkøbsintention	Predicted Value	Residual
10	-3.667	1.00	4.1816	-3.18163
40	-3.050	2.00	4.6465	-2.64645

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention
Tabel 85a:

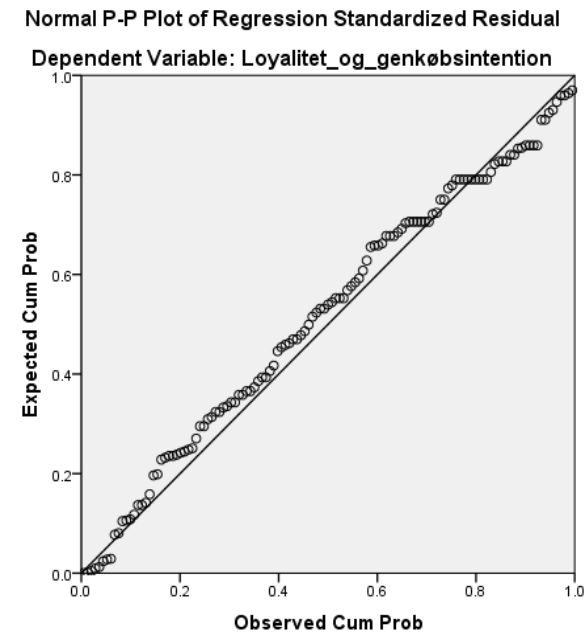
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.6251	4.7627	3.7205	.76172	127
Residual	-3.18163	1.63180	.00000	.86417	127
Std. Predicted Value	-2.751	1.368	.000	1.000	127
Std. Residual	-3.667	1.881	.000	.996	127

a. Dependent Variable: Loyalitet_og_genkøbsintention
Tabel 86a:



Figur 23a:



Figur 24a:

Bilag 22

Loyalitetssystemets opbygning:

(*Note: mønterne er elektroniske)

Loyalitetsgrupper: *Sølvmedlem efter 1 år. Guld medlem efter 2 år. Platinum medlem efter 4 år.*

Valutasystem:

Værdi: *1 Sølv mønt = 1 kr. 1 Guld mønt = 2 kr. 1 Platin mønt = 3 kr. 1 FDK mønt = 25 øre*

Veksle forhold:

Platin mønter kan veksles til FDK mønter i forholdet 4:1 (1 Platin mønt = 4 FDK mønter).

Guld mønter kan veksles til FDK mønter i forholdet 2:1 (1 Guld mønt = 2 FDK mønter).

Sølv mønter kan veksles til FDK mønter i forholdet 1:1 (1 Sølv mønt = 1 FDK mønt).

(Kun overstående veksle forhold er mulige).

(Note: Jf. afsnittet om produkt og pris samt dertilhørende bilag, for at se hvad mønterne kan bruges til).**

Loyalitetsprogram for belønning af de loyale kunder:

Sølv medlem:

- Det nye Sølv medlem får en gavepakke indeholdende en fitness dk sportstaske påtrykt fitness dk's brand og logo.
- Sølvmedlemmet får 1-2 gange i løbet af sin sølvtid ét par gratis biograf biletter fra fitness dk sponsoreret af en fitness dk samarbejdspartner eller sponsor.

Guld medlem:

- Det nye Guld medlem belønnes med en fitness dk træningsdragt, kasket og dunk påtrykt fitness dk's brand og logo.
- 1-2 gange om året får Guldmedlemmet ét par biletter til et sportsarrangement fx en fodboldlandsholdskamp sponsoreret af en fitness dk samarbejdspartner eller sponsor.

Platinum medlem:

- Det nye Platinum får en gave efter eget valg i form af et eksklusivt elektronisk sports-ur med pulsmåler eller et nyt træningssæt i form af en træningsdragt, kasket og træningssko påtrykt fitness dk's brand og logo.
- 1-2 gange om året får Platinum medlemmerne 1 times gratis massage.

Optjeningsmuligheder:

Fremmøde til fitnessstræning: 1 Platin mønt/1 Guld mønt/1 Sølv mønt.

Fremmøde til fitnessstræning med træningsdragt og/eller sportstaske påtrykt fitness dk's brand og logo: 1 Platin mønt/1 Guld mønt/1 Sølv mønt.

Træningsfrekvens; 10 gange på én måned: Indløser 2 Platin mønter/2 Guld mønter/2 Sølv mønter.

Aktivt medlemskab i 1 år uden inaktivitet: Indløser 25 Platin mønter/25 Guld mønter/25 Sølv mønter.

Nyt Sølv-/Guld-/Platinum- medlem: Gives 100 Platin mønter/100 Guld mønter/100 Sølv mønter.

Køb af årsmedlemsskab: Gives 200 Platin mønter/250 Guld mønter/500 Sølv mønter.

Rekruttering af nyt medlem: Indløser (pr. nyt medlem) 200 Platin mønter/200 Guld mønter/200 Sølv mønter.

Køb af fitness dk's produkter: Indløser mønter svarende til 5% af købet (Eksempel: 1 Sølvkunde køber 1 times træningsvejleder á 400 kr., hvilket indløser 20 Sølv mønter).

Diverse information:

- Handel af Platin mønter, Guld mønter og Sølv mønter er tilladt mellem fitness dk's medlemmer. Dette gør det muligt for ikke-loyale medlemmer at benytte sig af det eksklusive prisprogram tiltænkt de loyale medlemmer. Kravet for handel og transaktioner i denne forbindelse er følgende; 1. Køber giver sælger et tilbud om at købe X antal mønter. 2. Sælger accepterer tilbuddet. 3. Køber og sælger skriver under en elektronisk aftale, der sendes til fitness dk. 4. Køber betaler kontant eller elektronisk danske kroner til fitness dk, der svarer til det beløb i dkr., som han/hun har købt loyalitetsmønter for. 5. Fitness dk leverer sælger et gavekort på en værdi, der svarer til salget af loyalitetsmønternes værdi i dkr. De forskellige mønter må kun handles til dens egen (faste) værdi for at sikre mod spekulation. **(OBS: den beskrevne handelsprocedure er den eneste måde der må handles på).**
- Et medlem må højst have 6.000 Platin mønter, 9.000 Guld mønter eller 12.000 Sølv mønter i sin valutabeholdning. Hvis medlemmet nærmer sig sit loft for sin valutabeholdning, skal det enkelte fitness dk center opfordre medlemmet til at bruge af sin valutabeholdning. Hvis der i denne forbindelse opstår uenigheder om køb, valutaregler eller andet, eller hvis kunden har ønsker som bør afklares, om disse kan realiseres, skal det enkelte fitness dk center aftale med kunden, at fitness dk's marketing chef tager telefonisk kontakt til medlemmet. Ved den telefoniske kontakt har marketing chefen både retten og ansvaret for at finde en løsning på, hvordan medlemmet og fitness dk skal indløse hele eller dele af medlemmets valutabeholdning. Dog må marketing chefen ikke indløse valutabeholdningen mod monetær valuta men har mulighed for at foreslå kunden at sælge sin valuta til andre kunder.

Bilag 23

Produkter og priser

Det eksklusive produkt- og prisprogram:

Ydelser

Sundhedsforløbet: Dette forløb skræddersyes til medlemmet. Hovedformålet er, at medlemmet opnår sit specifikke mål for sundhed. Der anvendes følgende mål, for at følge og sørge for at medlemmet opnår sit mål: Vejning af vægt, måling af blodtryk, måling af hvilepuls, måling af BMI, måling af sukkertal, måling af kolesterol, måling af muskler og kropsdetaljer, måling af body age, måling af fysisk form og udholdenhed ved kondital.

Forløb for forebyggelse af smerter: En træningsvejleder eller personlig træner der er uddannet fysioterapeut udvikler og fastlægger en programplan skræddersyet til kundens behov ud fra fysioterapeutens faglige viden.

Velvære forløb: Et tre-trins ”ABC”-forløb der skal forbedre og give medlemmet et godt velvære. A:

Træningsvejleder/kostvejleder/personlig træner analysere sammen med kunden dennes velvære og livsstil udenfor fitnessaktiviteten, således at det kan belyses, hvordan velvære og livsstil forbedres. B: Træningsvejleder eller personlig træner følger kundens træning og/eller træner medlemmet efter behov. C: Kunden får massage, så han/hun får afstresset, og musklerne afspændes og bedre kan rekreere. Afslutningsvis på programmet foretages målinger på blodtryk, hvilepuls, kolesterol og body age. Og til sidst får kunden en samtale med en træningsvejleder, hvor der følges op på om kunden har nået sine mål og opnået bedre velvære.

Priser

(*Note: 2 medlemmer kan gå sammen om ét programforløb og på den måde betale $\frac{1}{2}$ af prisen hver. Ligeledes kan 3 personer gå sammen om et programforløb og betale $\frac{1}{3}$ af prisen hver).

1 Platin mønt = 3 kr. 1 Guld mønt = 2 kr. 1 Sølv mønt = 1 kr.

De eksklusive ydelser kan købes til følgende priser, således at kunden selv kan bestemme, hvor mange timers træningsvejledning/kostvejledning/personlig træner han/hun vil have i forbindelse med sit programforløb.

1 time á 400 kr. svarende til 133, 333 Platin mønter/200 Guld mønter/400 Sølv mønter

5 timer á 1.875 kr. svarende til 625 Platin mønter/937,5 Guld mønter/1.875 Sølv mønter

10 timer á 3.500 kr. svarende til 1.167 Platin mønter/1.750 Guld mønter/3.500 Sølv mønter

Komplet programforløb:

15 timer over et 3 måneders forløb: 4.275 kr. eller 1.325 Platin mønter/1.988 Guld mønter/3.975 Sølv mønter

30 timer over et 6 måneders forløb: 7.500 kr. eller 2.250 Platin mønter/3.375 Guld mønter/6.750 Sølv mønter

45 timer over et 9 måneders forløb: 10.000 kr. eller 3.000 Platin mønter/4.500 Guld mønter/9.000 Sølv mønter

(Bemærk at loyalitetsmønterne gerne må bruges af kunden til at reducere prisen, når ydelsen betales med danske kroner, hvilket netop er kerne ideen med loyalitetsmønterne).

Nye træningsmaskiner:

RS-1203 Seated Mid Row: Styrker øverste del af ryggen, bagerste del af skulderne og lænden.

RS-1501 Shoulder Press: Styrker skuldernes forreste og bagerste del samt triceps.

RS-1201 Lat Pull Down: Styrker ryggens bredde muskler.

RS-1601 Abdominals: Træner samtlige af mavens muskler.

CF-366 Back Hyper: Styrker lænd og baller.

RS-1301 Chest Press: Styrker bryst, forside af skulder og triceps.

RS-1102 Biceps Curl: Træner armenes forside.

Bilag 23

Faktoranalysens forudsætninger er, at variablene er intervalskalerede og dermed metriske skalaer, således at variablenes indbyrdes korrelationer er egnet til faktoranalyse og talværdierne kan anvendes til beregning af aritmetiske gennemsnit og standardafvigelser. Forudsætningen er opfyldt, da alle variablene i faktoranalysen er intervalskalerede.

Det er metoden principal component ved Varimax rotation, der anvendes. Fordelen herved er, at den totale varians i de analyserede data tages i betragtning.

Faktoranalysens gennemkørsel i SPSS-software programmet har vist, at det kun var variablene Q12_2 og Q22_2 , der bør trækkes ud af det analyserede datasæt. Dette skyldes, at Q12_2 kun danner sin egen faktor, og Q22_2 forstyrrede datasættet ved at den roterede komponent matrix ikke kunne udføres. Jeg har lavet en summeret sammensat skala ved simpel addition/gennemsnit, så jeg kan bruge de fundne dimensioner ved regressions- og multipelregressionsanalysen, hvor jeg skal teste hypoteserne ved research question 1.