

HVILKE STRATEGISKE GREP MÅ STUDENTIDRETTE TA FOR Å OPPLIVE VEKST?



BAC3100, 31.05.2011

BACHELOROPPGAVE, MARKEDSHØYSKOLEN

Studentnummer:

979898

979890

979874

Denne bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Markedshøyskolen. Markedshøyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.

Forord

Denne bacheloroppgaven avslutter vår utdanning på Markedshøyskolen Campus Christiania, bachelor i Kreativitet, Innovasjon og Forretningsutvikling.

Vi fant sammen i gruppen på bakgrunn av et felles ønske om å skrive en oppgave med en praktisk tilnærming. Vi ønsket å bistå en bedrift som hadde behov for endring og hjelp til å treffe avgjørelser om løsninger og tiltak som skaper vekst. Vi har hatt en god gruppedynamikk gjennom prosessen, hvor vi har dratt i samme retning, gitt hverandre mostand for å prestere og hatt gode samtaler som har gitt oss oversikt og en dypere forståelse for helheten i oppgaven. Vi har opplevd oppturer og nedturer gjennom arbeidet med oppgaven, men prosessen har vært lærerik og gitt oss et stort læringsutbytte. Når vi ser på resultatet, håper vi at Studentidretten kan nyte godt av de funnene og anbefalingene vi har gjort, og vi er glad for den store arbeidsmengden vi har investert i oppgaven.

Avgjørende for denne oppgaven var Studentidrettens vilje til å samarbeide, deres åpenhet og imøtekommenhet. En stor takk rettes til Studentidrettens direktør, Karin Herou, som skapte kvalitet i samarbeidet ved blandt annet å sette oss i en etablert prosjektgruppe innad i bedriften. Og vil videre takke for hennes tid og flere gode diskusjoner som har hjulpet oss med å få oppgaven i perspektiv.

Vi håper du finner oppgaven interessant.

979898

979890

979874

31.05.2012

Sammendrag

Det overordnede temaet for denne oppgaven er hvilke strategiske grep Studentidretten må ta for å oppleve vekst. Studentidretten har gått med underskudd de siste årene og er nødt til å ta noen grep for å bedre resultatet. En av årsakene til dette underskuddet er et frafall på eksterne medlemmer som er viktig for inntjeningen til Studentidretten. Derfor ville vi undersøke hvordan Studentidretten kan øke antall eksterne medlemmer.

Vi har et deskriptivt design på metode og har hatt en kvantitativ tilnærming for innhenting av data ved hjelp av spørreundersøkelse. Våre funn er basert på et nettoutvalg på 300 respondenter, som ble rekruttert blant Studentidrettens medlemmer.

Våre funn sier at tilfredsheten har en negativ effekt på lojaliteten. Det vil si at studentene som trener ved Studentidretten ikke er tilfredse og vil derfor ikke forbli lojale etter endt studietid. Videre forteller dataene våre at medlemmene finner informasjonen de er blitt gitt til å være på et lavt nivå, og at informasjonen heller ikke er særlig tilgjengelig, noe som igjen kan forklare den lave oppfattelsen av kvalitet i treningstilbudet. Videre finner at Studentidretten scorer lavt på servicekvalitet. Deretter leser vi av dataene at medlemmene ønsker alternative betalingsløsninger og periodisering av betalingen, med unntak av studenter som fortsatt ønsker å betale per semester. Til slutt finner vi at det er signifikante forskjeller mellom studenter og eksterne i kriterier for valg av treningssenter.

Vi kan på bakgrunn av dette konkludere med at Studentidretten må stimulere studentene til å bli mer tilfredstilte slik at de også forblir lojale etter endt studietid og på den måten øke antallet eksterne medlemmer. For å få til dette må Studentidretten fatte tiltak som bedrer kundekommunikasjonen, servicekvaliteten, kundekjennskapen og prisstrategien.

INNHOLDSFORTEGNELSE

| | |
|---|----|
| 1.0 INNLEDNING | 7 |
| 1.1 Bakgrunn for oppgaven | 7 |
| 1.2 Problemstilling | 7 |
| 1.3 Hypoteser | 8 |
| 1.4 Studentidretten | 8 |
| 1.4.1 Ideell organisasjon..... | 9 |
| 1.5 Vår faglige forankring | 9 |
| 1.6 Avgrensninger | 10 |
| | |
| 2.0 TEORI | 11 |
| 2.1 Sammendrag | 11 |
| 2.2 Kundekommunikasjon | 12 |
| 2.2.1 Markedsføring..... | 12 |
| 2.2.2 Kommunisert verdi..... | 13 |
| 2.2.3 Relasjonsmarkedsføring..... | 14 |
| 2.2.4 Hva er en relasjon?..... | 14 |
| 2.2.5 Hva kjennetegner en god relasjon?..... | 15 |
| 2.3 Kvalitet, tilfredshet og lojalitet | 17 |
| 2.3.1 Kvalitet..... | 17 |
| 2.3.1.1 Dimensjoner av kvalitet..... | 18 |
| 2.3.1.2 Kvalitetenes effekt..... | 19 |
| 2.3.2 Tilfredshet..... | 20 |
| 2.3.3 Tilfredshet eller kvalitet?..... | 21 |
| 2.3.4 Lojalitet..... | 21 |
| 2.4 Customer Relationship Management (CRM) | 23 |
| 2.5 Prisstrategi – kvalitet og verdi | 24 |
| 2.5.1 Repeterende inntekter..... | 25 |
| | |
| 3.0 METODE | 25 |
| 3.1 Innledning | 25 |
| 3.2 Forskningsdesign | 26 |
| 3.3 Kvantitativ metode | 26 |
| 3.4 Konstruksjon av spørreskjema | 26 |
| 3.4.1 Fra begreper til variabler | 27 |
| 3.4.2 Utvalgsstrategi og utvalgsstørrelse..... | 27 |
| 3.4.3 Fokusgruppe..... | 28 |
| 3.4.4 Bruk av skalaer..... | 29 |
| 3.4.5 Distribusjon av spørreundersøkelse og rekruttering av respondenter..... | 29 |
| 3.5 Behandling av kvantitativ data – hypotesetesting | 30 |
| 3.6 Analysemetoder | 30 |
| 3.6.1 Frekvensanalyse..... | 30 |
| 3.6.2 Gjennomsnittsanalyse..... | 30 |
| 3.6.3 T-test..... | 31 |
| 3.6.4 Khikvadrat..... | 31 |
| 3.6.5 Regresjonsanalyse..... | 31 |

| | |
|--|----|
| 4.0 ANALYSER OG RESULTATER | 32 |
| 4.1 Frekvensanalyse | 32 |
| 4.1.1 Hvilke grupper utvalget representerer..... | 32 |
| 4.2 Gjennomsnittsanalyser | 33 |
| 4.2.1 Hva medlemmer av Studentidretten vektlegger ved valg av treningssenter..... | 33 |
| 4.2.2 I hvilken grad Studentidretten tilfredsstill disse kriteriene..... | 34 |
| 4.2.3 Viktighet, tilfredsstillelse og vurdering av kommunikasjon..... | 35 |
| 4.3 Prisstrategi | 35 |
| 4.3.1 Periodisering av treningsabonnement..... | 35 |
| 4.3.2 Foretrukket betalingsløsning..... | 36 |
| 4.4 Regresjonsanalyse | 37 |
| 4.5 Reliabilitet og validitet | 38 |
| 4.5.1 Reliabilitet..... | 38 |
| 4.5.2 Validitet..... | 38 |
| 4.5.2.1 Innholdsvaliditet..... | 38 |
| 4.5.2.2 Begrepsvaliditet..... | 39 |
| 4.5.2.3 Overflatevaliditet..... | 39 |
| 4.5.2.4 Statistiske konklusjonsvaliditet..... | 40 |
| 5.0 DRØFTING | 40 |
| 5.1 Studentenes tilfredshet | 40 |
| 5.2 Kundenenes vurdering av kundekommunikasjon | 41 |
| 5.3 Tilfredsstillelse av kvalitet | 42 |
| 5.4 Prisstrategi | 43 |
| 5.5 Ulikheter blant gruppene i utvalget ved vektlegging av kriterier | 44 |
| 6.0 KONKLUSJON | 44 |
| 7.0 PRAKTISKE TILTAK | 46 |
| 7.1 Kreative prosesser | 46 |
| 7.2 Problemløsningsprosessen | 46 |
| 7.2.1 Roller og funksjoner..... | 48 |
| 7.3 Løsningsforslag | 49 |
| 7.3.1 Service..... | 49 |
| 7.3.2 CRM..... | 49 |
| 7.3.3 Chat..... | 50 |
| 7.3.4 Betaling på nett..... | 50 |
| 7.3.5 Nettsider og booking..... | 50 |
| 7.3.6 Betalingsløsning..... | 51 |
| 7.3.7 Kundekommunikasjon..... | 51 |
| 7.3.7.1 Nettsamfunn..... | 51 |
| 7.3.7.2 Blogg..... | 52 |
| 7.3.7.3 E-post..... | 52 |
| 7.3.7.4 Forum..... | 52 |
| 7.3.7.5 Brosjyrer..... | 52 |
| 7.3.8 Arrangementer..... | 53 |
| 8.0 LITTERATURLISTE | 54 |

VEDLEGG

| | |
|------------------|---|
| Vedlegg 1 | Spørreundersøkelse |
| Vedlegg 2 | Gjennomsnittsanalyse |
| Vedlegg 3 | T-test |
| Vedlegg 4 | Khikvadrattest |
| Vedlegg 5 | Faktoranalyse |
| Vedlegg 6 | Regresjonsanalyse |
| Vedlegg 7 | Prosesser med Studentidretten - transkribert |

Figurliste

Figur 2.1 Sammenheng mellom teoretiske begreper

Figur 2.2 Kunderelasjon (Selnes 1993)

Figur 2.3 Utvikling av lojalitet (Oliver 1999)

Figur 4.1 Gjennomsnittsanalyse kriterier

Figur 4.2 Gjennomsnittsanalyse tilfredshet

Figur 4.3 Gjennomsnittsanalyse kommunikasjon

Figur 4.4 Periodisering studenter

Figur 4.5 Periodisering eksterne

Figur 4.6 Betalingsløsning studenter

Figur 4.7 Betalingsløsning eksterne

Figur 4.8 Kausalmodell

Figur 7.1 Analyse og problemløsningsfase (Lederkilden)

Figur 7.2 Opening, narrowing, closing (Lederkilden)

Figur 7.3 Roller og funksjoner (Lederkilden)

1.0 INNLEDNING

1.1 Bakgrunn for oppgaven

I denne oppgaven har vi hatt et samarbeid med Studentidretten i Oslo, en del av Studentsamskipnaden i Oslo og Akershus (SiO). SiO ble valgt på bakgrunn av at en av forfatterne av denne bacheloroppgaven jobber som resepsjonist ved SiO, og har gode kontakter helt opp til ledelsen, samt god kjennskap til hvordan Studentidretten blir drevet. Vi har som studenter av Markedshøyskolen lært viktigheten av å linke teori opp mot virkelige problemstillinger, og diskuterer ofte situasjoner vi opplever og muligheter vi ser opp mot aktuell teori. Studentidretten har vært et av mange samtaleemner opp igjennom studieløpet. Studentidretten har i mange år vært en organisasjon uten særlig fokus på organisatorisk og strategisk utvikling. Vi har de siste fem-seks årene sett en utvikling blant treningssentrene med økt fokus på blant annet kundetilfredshet, kundekommunikasjon, kundebehandling, prisstrategi, bookingsystemer – rett og slett den ”totale treningsopplevelsen”. En utvikling vi ikke har sett hos Studentidretten.

Å forstå andre virksomheters forretningskonsept, se behovet for nye løsninger og muligheter for å skape vekst er noe av de som kjennetegner KIF-studiet (Markedshøyskolen).

Vekststrategi, både som et eget emne og som en rød tråd gjennom hele studieløpet. Felles for oss alle var at vi i en bacheloroppgaven ønsket å jobbe med en reell og praktisk tilnærming. Da vi fikk tid og mulighet til å jobbe over en lenger periode hadde vi et ønske om å skape noe av verdi, og da gjennom å samarbeide med en bedrift som hadde behov for å endring og utvikling for å nå sine mål.

1.2 Problemstilling

Vi definerte i proposal 1 problemstillingen til å være ”Hvilke strategiske grep må Studentidretten i Oslo ta for å oppleve vekst?”. Men etter å ha undersøkt problemstillingen nærmere fant vi ut i samarbeid med veileder, Studentidretten og relevant informasjon angående Studentidretten at vi ville formulere en smalere problemstilling. Studentidretten har i de siste årene hatt en nedgang i eksterne brukere, fra åtte prosent til et sted mellom tre og fire prosent, noe som forklarer mye av underskuddet de har hatt. Eksterne medlemmer, som sammen med studentene utgjør de to kundegruppene til Studentidretten, betaler nemlig en høyere treningsavgift. Denne nedgangen er et problemområde Studentidretten har som mål å endre på, og uttrykker at dette er en uvant situasjon å være i. For at Studentidretten skal gå i

pluss er et av virkemidlene for å nå det målet at andelen eksterne brukere økes. Kort sagt er målet med de eksterne medlemmene at de skal bidra med overskudd, og på denne måten bedre treningstilbudet for studentene.

Problemstillingen vi valgte å besvare i denne oppgaven ble derfor:

Hvordan kan Studentidretten øke antall eksterne brukere?

Målet vi har for oppgaven er at den skal bistå Studentidrettens idrettsdirektør, Karin Herou, med å finne løsninger på den aktuelle problemstillingen.

1.3 Hypoteser

Hypotesene vi har utarbeidet for å besvare problemstillingen er følgende:

Hypotese 1: *Studentene som trener ved Studentidretten er ikke tilfredse og vil derfor ikke forbli lojale*

Hypotese 2: *Treningstilbudet er så dårlig kommunisert ut at medlemmene ikke forstår verdien av medlemskapet.*

Hypotese 3: *Kvaliteten Studentidretten leverer til sine medlemmer er ikke tilfredsstillende.*

Hypotese 4: *Studentidrettens medlemmer ønsker alternative betalingsløsninger.*

Hypotese 5: *Studenter og eksterne vektlegger forskjellige kriterier for valg av treningssenter.*

1.4 Studentidretten

Formålet til Studentidretten er å gi studentene ved SiOs medlemsinstitusjoner best mulig forhold til å drive idrettslig aktivitet. Siden SiO er en ideell organisasjon betyr det at et eventuelt overskudd for Studentidretten går tilbake til studentene, i form av å forbedre og utvikle treningstilbudet på de respektive senterne. Studentidretten har de siste årene gått med underskudd, noe som betyr at midler til utvikling og forbedring har vært knappe.

Studentidretten består av fire treningssenterne. Ett senter tilknyttet BI Handelshøyskole (Nydalen Athletica), to sentere i umiddelbar nærhet til Universitetet i Oslo campus Blindern (Domus Athletica og Blindern Athletica) og ett i Oslo sentrum (Centrum Athletica), med kort vei til Høyskolen i Oslo og Akershus og Universitet i Oslo juridisk fakultet.

Prisstrukturen for studentene er en blanding av treningsavgift fra studentene selv, subsidiert med et beløp fra utdanningsstedet studenten er tilknyttet. Den totale prisen tilsvarer estimert kostpris per student. Medlemskapet løper fra kjøpsdato og ut semesteret, da enten til 14. august, eller 14. januar. I tillegg tilbyr Studentidretten medlemskap til studenter som ikke er tilknyttet SiOs medlemsinstitusjon eller ikke-studenter, videre kalt eksterne medlemmer. Disse medlemmene betaler kostpris pluss påslag.

1.4.1 Ideell organisasjon

Det finnes flere områder og interesser en organisasjon kan jobbe for, som gjør at de kan kalle seg en ideell organisasjon. Studentidretten jobber med et allmennyttig formål. Finansieringen til en slik organisasjon kan være gjennom egne kommersielle aktiviteter, donasjoner eller bevilgninger fra det offentlige. I slike organisasjoner er det ikke utstedt aksjer, og overskudd blir ikke fordelt til aksjonærer og eiere. Eventuelt overskudd skal brukes til å nå organisasjonens mål og fremme medlemmenes interesser.

1.5 Vår faglige forankring

Vår faglige forankring vil sette preg på denne oppgaven. Vi har alle individuelle erfaringer, verdier og kunnskap som vi bruker når vi behandler inntrykk og data hentet fra omgivelsene (Johannessen, Kristoffersen og Tufte (2004)). Vi mener derfor at det er viktig for leserne av denne oppgaven å kjenne til vår faglig forankring.

Ett av gruppemedlemmene jobber ved siden av studiene ved Markedshøyskolen som resepsjonist ved Studentidretten, det andre medlemmet har trent ved ett av treningscenterne tidligere over en periode på to år, mens den siste hadde lite kjennskap til Studentidrettens treningstilbud. Likehetstrekk ved vår faglige forankring til Studentidretten er vanskelig å finne. Én fra innsiden, med en god kunnskap om daglig drift, kompetanse om verdier og organisatoriske aspekter og har et allerede etablert nettverk innad i Studentidretten. Det andre gruppemedlemmet har erfaring som medlem, og har kjent på hvordan Studentidretten behandler kunder, skaper verdi og tar vare på medlemmene sine. Det siste medlemmet av gruppen hadde ingen eller svært lite kunnskap om Studentidretten, og begynte på denne oppgaven med en helt nøytralt og frisk tilnærming. På denne måten har vi supplert hverandre med erfaringer og synspunkter, og vi mener at denne sammensettingen skaper en helhetlig tilnærming til Studentidretten som vi har dratt nytte av i denne oppgaven.

Likevel er det likhetstrekk ved vår faglige forankring. Vi har alle tre studert Kreativitet, innovasjon og forretningsutvikling ved Markedshøyskolen, og vi har alle høstet mye erfaring ved å være medlem av forskjellige treningssenterne. Våre synspunkt og erfaringer er derfor mange. Vi har etter snart tre år på Markedshøyskolen opparbeidet oss en forståelse og større interesse for hvordan man skal kunne ta i bruk prosesser, virkemidler og menneskets største ressurs, hodet, for å skape en mer lønnsom drift.

Store deler av denne oppgaven omhandler metoder og analyser basert på kvantitative data. Utfordringene har vært store på dette området grunnet liten kjennskap til fagområdet. Vi har gjennom studieløpet hatt ett fempoengsemne i metodelære og vitenskapsteori. Her er formålet å få en grunnleggende kunnskap om hva som menes med kunnskap i vitenskapelig forstand, samt en innføring i vitenskapsteori. Tilnærmingen i dette emnet var kvalitativ metode. Vi har derfor i forberedelsene og i løpet av denne oppgaven lest oss opp på emnet kvantitativ metode, og forsøkt å tilegne oss den kompetansen som er nødvendig for å gjennomføre en god bacheloroppgave med en høy kvalitet på vår metode og analysedel. Vi er ettertid fornøyd med læringsutbytte denne utfordringer har gitt oss.

I forberedelse og bearbeidelse av vår datainnsamling skal vi legge fra oss vår subjektive meninger og faglige forankring, for så å ta dette opp igjen under analyse og drøftingsfasen.

1.6 Avgrensninger

Vi har funnet det nødvendig å sette visse avgrensninger i gjennomføringen av denne bacheloroppgaven. En årsak er ressursbegrensninger, og da særlig på tid. I tillegg har Studentidretten ytret ønsker om hva de ønsker at vi skal fokusere på. Samlet har dette bidratt til at vi ikke har tatt hensyn til alle aspekter ved denne oppgaven.

Vi har blant annet ikke tatt hensyn til hvilket senter respondentene i spørreundersøkelsen har levert sin besvarelse på. Årsaken til at vi ikke har holdt de fire senterne adskilt i analysene er fordi vi ser flere likheter enn ulikheter i utvalget. For eksempel har alle studentene som trener ved senterne lik tilgang på alle fire treningssenterne, og det finnes ingen data på om de kun benytter ett senter eller alle fire. Avgrensninger finner vi også på lengden på spørreundersøkelsen. Studentidretten har, som vi skal komme tilbake til, en policy på ikke å sende ut informasjon til sine kunder via e-post. Derfor var det ikke mulig å digitalisere en spørreundersøkelse. Dermed måtte vi gjennomføre spørreundersøkelsen per papir ved senterne, for så å registrere hver respondent inn i datasettet i SPSS. Det ble lagt en begrensning på to sider på spørreundersøkelsen. Dette ble gjort i enighet mellom

medlemmene av denne bachelorgruppen, Studentidretten og vår veileder. Dette satt begrensninger på hvordan vi fikk målt de forskjellige teoretiske begrepene.

Vi har heller ikke hatt fokus på økonomiske aspekter på de praktiske tiltakene presentert i slutten av oppgaven.

2.0 Teori

2.1 Sammendrag

Servicekvalitet kan defineres som kvalitet på interaksjon mellom ansatt og kunde, kvaliteten på de fysiske fasilitetene og den leverte kvaliteten (Brady og Cronin, 2001)

Kundenes oppfatning av kvalitet er en persepsjon. Det kan defineres som en følelse du har for en merkevare. Interaksjonen mellom ansatt og kunde må være kvalitetsmessig sterk for å få optimalisert oppfattet kvalitet.

Kvaliteten oppfattet av kunden er ikke nødvendigvis den samme som kvaliteten som leveres av bedriften. *Levering av høy oppfattet kvalitet* tilsier at den virkelige kvaliteten må være like høy som den som forsøkes å kommuniseres (Aaker, 1991).

Relasjonsmarkedsføring kan beskrives som hvordan bedriften gjennom interaksjon, og det å forstå kunden, skaper en tillitsfull relasjon og kan føre til økt tilfredshet, lojalitet og et langsiktig kundeforhold (Grönroos, 2002).

Servicekvalitetens effekt på kundelojaliteten kan tolkes der hen at det å holde på eksisterende kunder er en mer lønnsom strategi enn å øke markedsandeler, redusere kostnader eller tiltrekke seg nye kunder. (Kolter, 1992. Parasuraman, Berry og Zeithaml, 1996)

Kundetilfredshet definerte vi i oppgavens teoretiske rammeverk om "følelsen en forbruker har til en tjeneste eller til ett produkt etter benyttelse av det, og som har en stor påvirkning på eventuelle gjenkjøp" (Jamal og Naser, 2002), og forteller oss noe om at produktet eller tjenesten oppfyller ønsker eller behov. Det hevdes at kvalitet en avgjørende faktor for tilfredshet. (Beerli, A., Martin, J. D., og Quintana, A, 2004. Jamal og Naser, 2002)

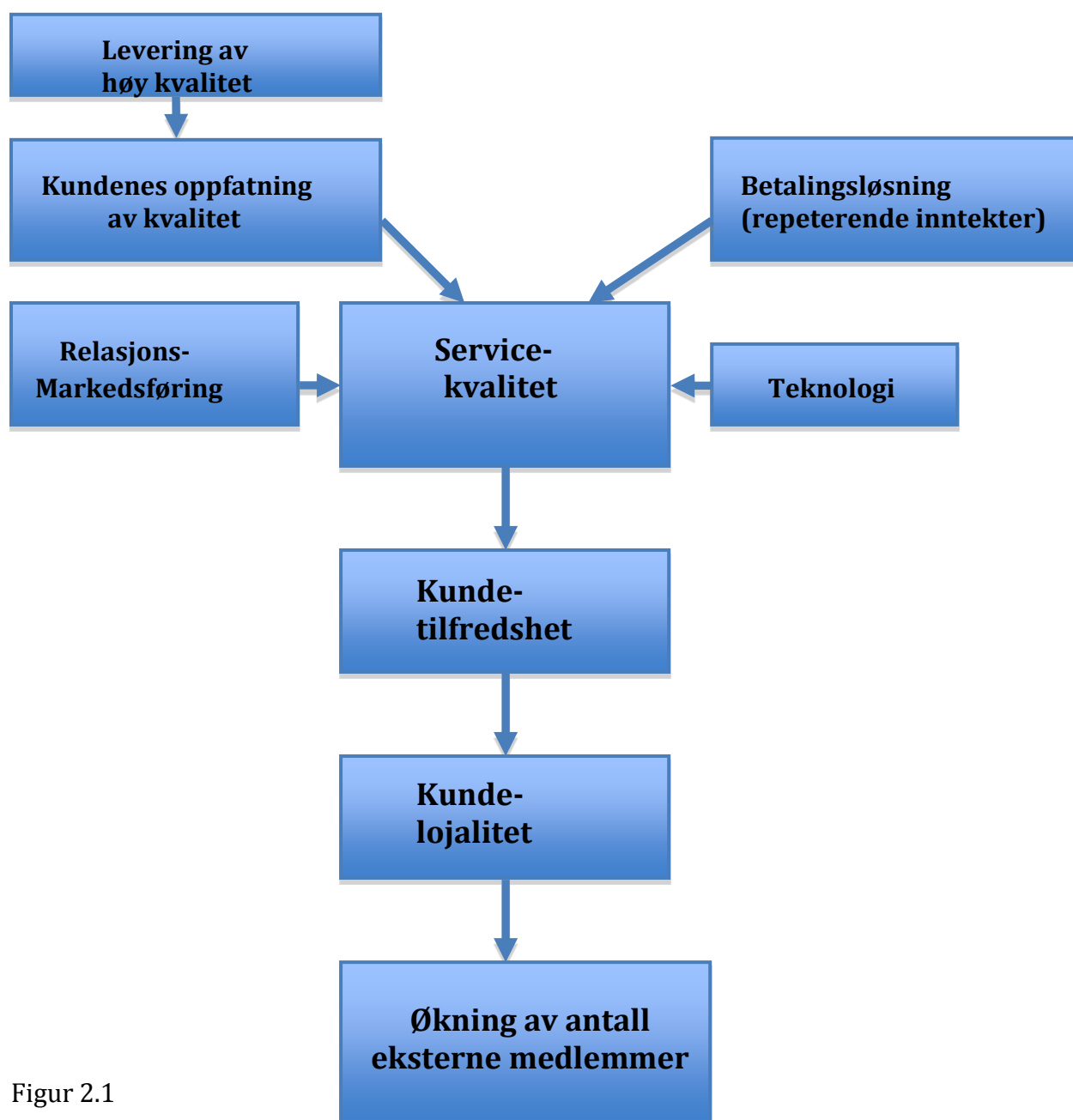
Kundelojalitet er erfaringer kunden har med et merke, tjenestenes attributter, er styrt av følelser og en forpliktelse til å kjøpe et produkt eller en tjeneste igjen. Kundelojalitet er helt sentralt med tanke på å bygge opp en kundebase som gir økonomisk stabilitet og forutsigbarhet (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2008)

Repeterende inntekter vil kunne bidra, i likhet med kundelojalitet, til økonomisk forutsigbarhet. (Dahle et. Al, 2010)

Vi kan knytte disse begrepene opp mot problemstillingen ved bruk av denne modellen:

Hvordan kan Studentidretten i Oslo øke andelen eksterne brukere?

Av teorien som kommer frem i del 3 har alle en overordnet tema; å øke kundetilfredsheten og dermed kundelojaliteten for medlemmene av Studentidretten. I figur 2.1 ser vi sammenhengen mellom de teoretiske begrepene



Figur 2.1

2.2 Kundekommunikasjon

2.2.1 Markedsføring

Alle er i stor grad involvert i et stort antall aktiviteter som kan kalles markedsføring. Definisjonene på markedsføring er mange, men vi velger å gå ut ifra Kotler (2010) sitt perspektiv på markedsføring, før vi kommer nærmere inn på relasjonsmarkedsføring. Kotler (2010) definerer to dimensjoner innen markedsføring; sosial- og ledelsesmessig markedsføring. Sosial markedsføring kan defineres som “en sosial prosess der enkeltpersoner og grupper får det de trenger og ønsker ved at produkter og tjenester som har verdi for andre, skapes, tilbys og utveksles fritt” (Kotler, 2010).

Markedsføringsledelse defineres som prosessen for planlegging og gjennomføring av utvikling, prissetting, markedspåvirkning og distribusjon av ideer, produkter og tjenester. Dette skaper et bytteforhold som tilfredsstillende for kunde og organisasjon. Suksessfaktorene ligger i å velge målgrupper, å skaffe og bevare kunder gjennom å skape, levere og kommunisere en overordnet kunde verdi. Inn under markedsføringsledelse er det seks ulike områder eller orienteringer som konkurrerer om bedriftens oppmerksomhet. Det er produksjonsbegrepet, produktbegrepet, salgsbegrepet, markedsbegreper, kundebegrepet og det sosiale markedsbegrepet (Kotler 2010).

Det helhetlige markedsføringskonseptet er basert på utviklingen og implementeringen av markedsprogram og aktiviteter som gjenkjenner bedriftens bredde og gjensidige avhengighet. De fire største komponentene som markedsføringskonseptet inneholder er integrert markedsføring, internmarkedsføring, sosial ansvarlig markedsføring og relasjonsmarkedsføring.

2.2.2 Kommunisert verdi

Kundene bygger opp sin forventning til et merkevare mye på bakgrunn markedsføringen bedriftene foretar seg, gjennom informasjon og løfter. Hvis markedsførerne skaper altfor store forventninger vil man være nødt til å oppfylle disse lovnadene for ikke å miste kunder. Hvis man på den andre siden underselger seg, og skaper altfor lave forventninger vil man ikke generere nok kunder, og kjøperne vil ikke se verdien av produktet eller tjenesten. De mest suksessrike bedriftene øker forventningene og ytelsene tilsvarende. Mange bedrifter skaper et verdigap fordi de ikke klarer å balansere kunde verdi og merke verdi. Markedsførere prøver å kommunisere ut bedriftens tilbud som unikt, men de er likevel ikke gode nok til å levere en

tydelig kundeverdi. Årsaker til dette er i mange tilfeller at det fokuseres for mye på merkeutvikling. Markedsførers evne til å kommunisere bedriften forretningsmessige kjernevirksomheter, avgjør om kunden faktisk mottar det lovede verditilbudet (Kotler, 2010).

På bakgrunn av dette og egne erfaringer, mener vi å kunne anta at Studentidretten ikke kommuniserer ut tilbudet sitt til både potensielle kunder, og aller viktigst, eksisterende kunder. Der andre bedrifter jobber med å holde lovnader og møte krav fra kunder ser vi at det kan være tilfelle hos Studentidretten at de underkommuniserer kvaliteten og bredden i tilbudet. De evner ikke å få tydeliggjort sin bredde, allsidighet og størrelse. Dette fører til at eksisterende kunder, og mulige kunder, ikke ser verdien av medlemskapet, ettersom de ikke er klar over alle mulighetene de har til rådighet.

2.2.3 Relasjonsmarkedsføring

Relasjonsmarkedsføring baseres på relasjonen mellom en bedrift og en kunde. Perspektivet beskriver hvordan verdier skapes for kundene og hvordan relasjonen mellom bedrift og kunde fungerer. Teorien rundt relasjonsmarkedsføring legger vekt på hvordan bedriften skal forholde seg til kunde, leverandører og andre samarbeidspartnere. (Grönroos, 2002)

”Relasjonsmarkedsføring er markedsføring som setter relasjoner, nettverk og interaksjon i sentrum. Relasjoner er den kontakt som er mellom kunde og leverandør. Nettverk oppstår når relasjonene blir mange, komplekse og vanskelige å beskrive. Interaksjon er når partene har kontakt og utfører aktiviteter og samarbeider med hverandre” (Gummesson, 2003).

En av grunnene til relasjonsmarkedsføringens popularitet, er påstandene om at det er mer lønnsomt i å beholde eksisterende kunder fremfor å skaffe nye. Framnes og Thjømmøe (2003) mener det at det kan være opptil fem ganger så dyrt å innarbeide seg hos en ny kunde i forhold til å pleie et eksisterende kundeforhold. Kotler (1997) mener en bedrift ved å redusere kundefrafallet med fem prosent kan øke det økonomiske resultatet med 20 til 80 prosent. Selnes (1993) tilføyer at en bedrifts kunder mest sannsynlig har lengre levetid enn bedriftens produkter. Med langvarige kundeforhold og lojale kunder får en bedrift da redusert sine markedsføringskostnader.

2.2.4 Hva er en relasjon?

Bedriften må forstå sine kunder og samtidig vise det i handling. I relasjonsmarkedsføring er lojalitet en viktig tilstand i forholdet mellom bedrift og kunde. Det er ikke bare kunden som

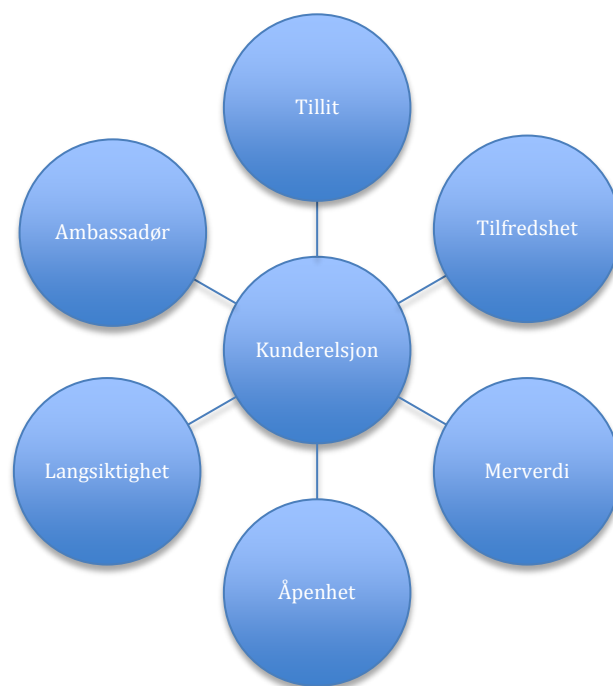
skal være lojal mot bedriften, men bedriften må også være lojal mot kunden. Dette må vises i prosesser som inneholder samarbeid, interaksjon og kommunikasjon mellom partene.

Samarbeidet oppstår i relasjon mellom partene, innenfor alle slags bytter av varer, tjenester og informasjon.

Relasjonsprinsippet skal skape gjensidige fordeler for begge partene. Partene opplever de at de får mer igjen i den situasjonen enn i noen annen. Dette krever at de ser på hverandre som samarbeidspartnere som hjelper hverandre gjennom prosessen. For at dette skal fungere er det viktig at partene forstår hverandre og kommuniserer godt. Ansvar for at dette skal fungere faller i stor grad på bedriften. Kundene ønsker et slikt forhold, men det er bedriften som må kjenne sine kunder og legge opp til god kundekommunikasjon. En relasjon er en dynamisk prosess og må arbeides med og vedlikeholdes over tid. Kjernen i relasjonsmarkedsføring er å sørge for at kunden er fornøyd med det leverte produktet, med andre ord er det først etter at en tjeneste eller et produkt er levert vi må gi omsorg til relasjonen for å opprettholde den og lojaliteten i relasjonen (Selnes, 1993).

2.2.5 Hva kjennetegner en god relasjon?

Utgangspunktet for en kunderelasjon er at det er en eller flere transaksjoner mellom kunde og leverandør. Disse transaksjonene kan i mer eller mindre grad vær styrt av rammebetingelser beskrevet i formelle avtaler og være av mer eller mindre langsiktig karakter. Holdninger er ofte styrende for fremtidig atferd og en positiv holdning øker sannsynligheten for lojalitet. Med utgangspunkt i at en kunderelasjon kan uttrykkes som kundens holdninger overfor en leverandør, fremstilles her de viktigste komponentene av en god kunderelasjon:



Figur 2.2 Kunderelasjon (Selnes, 1993)

Tillit: Det man ser på som en suksessfaktor i relasjoner er graden av tillit som oppstår mellom kunde og leverandør (Gummesson, 2008). Selnes hevder at tillit er det viktigste aspektet i en god kunderelasjon. Kundene mangler ofte faglige forutsetninger, tid og erfaringer for å vurdere kvaliteten på leverandørens produkter og tjenester og derfor mangler en kontrollmulighet (Selnes, 1993).

Tilfredshet: Kundetilfredshet i relasjoner kan defineres som forholdet mellom forventninger og faktiske leveranser. Kunden blir fornøyd i den grad han får innfridd sine forventninger. Tilfredshet påvirkes både av forventninger og den opplevde (subjektive) kvaliteten på leveransen. Kunder som opplever forbedret kvalitet får økt tilfredshet, lojalitet og lønnsomhet. Verdien for begge parter øker, og en vinn-vinn situasjon oppstår. (Selnes, 1993)

Merverdi: Merverdi er at kunden opplever å få noe igjen i interaksjonen med leverandør utover selve leveransen, og opplever at relasjonen dem i mellom er god. Hvordan denne merverdien defineres vil avhenge av hva slags leveranse som inngår i relasjonen (Selnes, 1993). Grönroos (2007) sier at i den tradisjonelle markedsføringen blir verdien for kunden skapt av selskapet, og markedsføringen er oppatt av distribusjonen av verdien som har blitt ferdig produsert for kundene. Mens i relasjonsperspektivet blir verdien skapt gjennom forholdet mellom kunden og leverandøren. Verdien skapes gjennom interaksjon mellom de to

partene utenfor selve leveransen og kan ikke oppstå uten at begge partene ønsker å skape verdier.

Åpenhet: En god kunderelasjon kjennetegnes ofte av at partene kan snakke åpent sammen om problemer og gleder som opptar dem. I en tidlig fase i relasjonen ønsker begge parter å fremstå som profesjonell og vil gi inntrykk av full kontroll, mens svakhetene blir dekket over. Etter hvert som partene blir mer fortrolige er det mulig å være mer åpne og ærlige om både svakheter og styrker. Åpenhet og ærlighet i konflikter mellom partene, og måten problemet løses på, er viktig for relasjonen (Selnes, 1993).

Langsiktighet: Langsiktighet blir nevnt som noe av det viktigste i relasjonsmarkedsføring. For å skape kvalitet i relasjonen er det viktig å stimulere kunden til å tenke at relasjonen skal vare over tid, fremfor å være en engangstransaksjon (Selnes 1993). Gummesson (2003) påpeker at langsiktige relasjoner er lønnsomt og effektivt for alle parter, og det skal ikke være nødvendig å bryte relasjonen.

Ambassadør: Lojaliteten, tilfredsheten og lønnsomheten øker hvis man forbedrer kundens opplevde kvalitet. Samtaler og diskusjoner finner ofte sted om leverandører man burde benytte og foretrekke fremfor andre. Dermed vil leverandører man har utviklet en god relasjon til de den mest lønnsomme i lengden gjennom å samarbeide og dra nytte av hverandre. Det er de mest fornøyde kundene som kalles for ambassadører. Effekten av å ha ambassadører er anbefalinger til andre gjennom blant annet word-of-mouth (Selnes, 1993).

Relasjonsmarkedsføring er sammen med markedsføring er sammen med relasjonsmarkedsføring bygger på å skape et bånd mellom kunde og leverandør som fører til at kundene føler at de får noe mer enn verdien av selve leveransen, vil dette føre til at kundene føler en dypere forankring til leverandøren og vil lettere forbli lojale.

Utgangsbarrieren blir høyere og kundene vil oppleve at de ikke vil bytte til en annen leverandør med samme tilbud fordi de vil miste merverdi av sosial og personlig karakter.

2.3 Kvalitet, tilfredshet og lojalitet

Kotler (2010) hevder at lojalitet henger sammen med tilfredshet, men sier videre at denne sammenhengen ikke er proporsjonal. Kunder som er svært fornøyde vil derimot snakke varmt om bedriften til andre, og vil fortsette å kjøpe produktet eller tjenesten. Kunder som er tilfredse vil ta beslutninger basert på følelsesmessig grunnlag i tillegg til rasjonelle preferanser. Kunder har en oppfatning av verdi og kvalitet og vil ta beslutninger på bakgrunn

av dette. De vil kjøpe fra den bedriften som de oppfatter vil gi de mest verdi. Kvaliteten er gjenspeiler en karakteristikk ved et produkt og har til å evne å dekke behov hos forbrukeren. Bedrifter må ha en klar strategi for kvalitetsledelse for å en stabil inntjening og vekst. Som nevnt i relasjonsmarkedsføring er det mer lønnsomt å beholde eksisterende kunder enn å hente inn nye. Ved verving av kunder må man sette i gang et helt salgs apparat som lager og distribuerer annonser og kampanjer, er på messer og har stands. Så det vil ikke være nok å skaffe seg kunder, man må også beholde de over tid, og hindre høyt kundegjennomtrekk. En svært tilfreds kunde vil være lojal lenger, kjøper mer av introduserte produkter, legger mindre vekt på konkurrenter, er mer åpen for prisendringer, bidrar med meninger om forbedringer og koster mindre å betjene (Kotler, 2010). Den beste måten for å ha et stabilt kundegrunnlag er altså å beholde eksisterende kunder. For at kundene skal bli lojale, må de være svært tilfredse, og for å bli tilfredse må de oppleve kvalitet i leveransen.

2.3.1 Kvalitet

En forutsetning for å skape tilfredse kunder er å levere produkter og tjenester med kvalitet, og hvordan kunden oppfatter den. Kvalitet er kundenes oppfatning av den totale kvaliteten som et produkt eller en tjeneste klarer å levere med tanke på dens hensikt, og sett opp i mot alternativene som finnes. Kvalitet oppfattes som en persepsjon og avgjørelser om hva som er viktig er subjektivt, og derfor kan ikke oppfattet kvalitet bli objektivt bestemt (Aaker 1991).

Forventningene til kvaliteten vil spille inn på opplevelsen av den. Er forventningene lave er det større sannsynlighet for at en kunde blir fornøyd med et produkt eller en tjeneste (Aaker 1991). I en evaluering av leveransen er referansen kundene bruker for sin oppfattelse av kvaliteten, og at en kombinasjon av evalueringene de har gjort danner grunnlaget for den oppfattede kvaliteten. Interaksjonen mellom de ansatte og kunden må være kvalitetsmessig sterk om en skal få optimalisert den oppfattede kvaliteten (Brady og Cronin 2001).

Aaker (1991) hevder videre at den virkelige kvaliteten må samsvare med den som forsøkes å kommuniseres. For å gjennomføre dette må man ha tilgjengelig kapasitet for at det skal være mulighet for å ha kontinuitet i kvalitetsopplevelsen. Kommuniserer man en kvalitet som ikke reflekterer virkeligheten vil det være vanskelig å opprettholde dette nivået over tid.

2.3.1.1 Dimensjoner av kvalitet

Oppfattet kvalitet vil generelt være basert på noen underliggende dimensjoner, men det er en følelse du har for en merkevare. Hvis vi skal forstå hva den oppfattede kvaliteten er, må de

underliggende dimensjonene identifiseres og måles (Aaker 1991). Ifølge Aaker (1991) er det seks områder på hvordan en kan oppnå høyere kvalitet på sine produkter og tjenester:

Er vi dedikerte til å skape kvalitet?

Har vi etablert en kvalitetskultur?

Hører vi på innspill fra kunder?

Setter vi mål, foretar målinger og lager standarder for vår kvalitet?

Tillater vi initiativ fra ansatte?

Innfri vi kundenes forventninger?

Oppfattet kvalitet hos kunden er ikke nødvendigvis den samme som kvaliteten som leveres av bedriften. Det er viktig at kundene oppfatter den faktiske kvaliteten som blir levert. Kunder vil legge ulik vekt på ulike elementer. Noen vil være priskjøpere, andre verdikjøpere og noen vil være lojale kjøpere. Den objektive kvaliteten på treningstilbudet er ikke alene det som avgjør kvaliteten som blir oppfattet. Behandlingen i resepsjonsområdet, kjemi mellom personligtrener/gruppetrener, renslighet, vedlikehold på apparater er bare noe av elementene som kundene legger som grunnlag for sine vurderinger.

Forskning gjort av Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry (1988) resulterte i en skala bestående av 22 elementer og fem dimensjoner. Dimensjonene pålitelighet, respons og utstyr ble beholdt, slik de ble identifisert i 1985, mens kommunikasjon, kompetanse, troverdighet, høflighet og sikkerhet fusjonerte som en ny dimensjon, definert som tillit. Tilgang og forståelse av kunden fusjonerte og utgjorde dimensjonen empati. I forskermiljøet er det bred enighet med Parasuraman, Zeithaml og Berry om at det må trekkes inn flere dimensjoner for å forklare oppfattet kvalitet. Videre er det uenighet om hvilke dimensjoner som gir mest presist og korrekt resultat av forskningen (Brady og Cronin 2001). Brady og Cronin (2001) har utarbeidet en modell basert på tidligere forskning, som The SERVQUAL Modell (Parasuraman, Zeithaml, Berry 1988), The Multilevel Modell (Dabholkar, Thorpe, Rentz 1996), The Nordic Modell (Grönroos 1994) og The Three-Component Modell (Rust og Oliver 1994), og danner bakgrunnen for den nye modellen. Denne modellen består av tre dimensjoner; kvaliteten på interaksjonen mellom ansatt og kunde, kvaliteten på de fysiske fasilitene og den leverte kvaliteten etter endt oppdrag.

Dimensjonene for Studentidretten vil i så fall være hvor høy kvaliteten i treningstilbudet, det være seg bredde, dyktige instruktører og fasiliteter. Videre hvor god service Studentidretten leverer.

2.3.1.2 Kvalitetens effekt

Kotler (2010) hevder at det er lønnsomt å bruke ressurser på å beholde kunder fremfor å bruke ressurser på å tiltrekke seg nye. Denne teorien bygger også Parasuraman, Berry og Zeithaml (1996) opp under. Det å holde på eksisterende kunder kan være en mer lønnsom strategi enn å øke markedsandelene eller redusere kostnader. I etablerte markeder med store merkevarer vil en slik strategi være gunstig og at en etablerte bedrifter i et slikt markedet vil kunne dra nytte av denne strategien i forhold til ferske eller voksende markeder (Parasuraman, Berry, Zeithaml 1996). I en slik strategi vil være avhengig av å levere en god oppfattet kvalitet for å kunne tilfredsstillende kundene. Hvis kundene opplever kvalitet vil de ikke bare bli tilfredse og derfor også kunne bli lojale mot bedriften, men de vil også anbefale bedriften til andre gjennom word-of-mouth. I mange studier og modeller er "word-of-mouth" gjenkjent både som en konsekvens av høy kundetilfredshet, og som en forløper til at nye kunder kommer til (Wangenheim og Bayón, 2007). Kotler (2010) sier at den viktigste grunnen til den positive sammenhengen sannsynligvis er at høy kvalitet gir tilfredse kunder. Dette kan gi kostnadsbesparelser på flere måter, først og fremst ved at kundene forblir lojale, men kundene vil også være mer villig til å betale for et produkt de er tilfreds med enn for mindre tilfredsstillende produkter. Samtidig gir lojale og tilfredse kunder ofte positiv omtale av bedriften, noe som kan spare bedriften for en rekke reklamekostnader. Forholdet mellom kvalitet og "word-of-mouth" skapes høy av tilfredshet, og vil ventelig gi større grad av lojalitet. Ved lojalitet vil kundegruppen bli mer stabil og de vil betale en høyere pris for tjenesten enn gjennomsnittet. (Rust og Zahorik 1993). På bakgrunn av dette vil kvalitet påvirke bedriftens konkurransevne, markedsandeler og lønnsomhet.

2.3.2 Tilfredshet

Vi vil i denne oppgaven operere med kvalitet som viktig egenskap ved transaksjon av tjenester som kan bidra til å øke eller redusere kundetilfredsheten, som igjen har en innvirkning på lojaliteten. Kundetilfredshet defineres som kundens opplevelse av i hvilken grad et produkt eller en tjeneste har oppfylt kundens forventninger. Bennett og Rundle-Thiele

(2004) definerer tilfredshet som en emosjonell respons som kan oppstå ved å sammenligne forventet og faktisk leveranse. Det er en følelse eller holdning kunden har til et produkt eller en tjeneste etter bruk, og regnes som en viktig påvirkningsfaktor for fremtidige gjenkjøp (Jamal & Naser, 2002). Tilfredshet leder til holdningslojalitet som er en intensjon til gjenkjøp. Det blir antatt at høy grad av tilfredshet fører til høy grad av holdningslojalitet (Bennett & Rundle-Thiele, 2004). Tilfredsheten henger åpenbart sammen med å frembringe eller skaffe noe som er etterspurt, til et punkt hvor behovsdekning er oppnådd. Kundetilfredshet indikerer med andre ord oppfattet kvalitet i tjenesteproduksjon og leveransen, og stimulerer til gjenkjøp.

“high customer satisfaction will result in increased loyalty for the firm and that customers will be less prone to overtures from competition” (Fornell, 1992).

Fornell (1992) uttrykker at tilfredshet er sentralt for å beholde eksisterende kunder, og at konsekvensene til synkende kvalitet blir å miste kunder. Har kunden et ønske om å oppløse kundeforholdet har dette en sammenheng med kundenes tilfredshet. Men dersom kunden ikke lenger er tilfreds vil relasjonen svekkes og mulig oppløses (bytte) (Han & Baek, 2004). Misfornøyde kunder vil sannsynligvis bytte til andre merker og føre et negativt rykte videre gjennom ”word of mouth” (Jamal & Naser, 2002). Dette støttes også av en studie gjort av Levesque og McDougall (1996) som viser at misfornøyde kunder fører til nedgang i tilfredshet, og dette vil igjen føre til økt antall bytter. Det er funnet en sammenheng mellom kundens tilfredshet og intensjoner til å bytte.

2.3.3 Tilfredshet eller kvalitet?

Forsøker man å skille begrepene tilfredshet og kvalitet hevder Beerli, A., Martin, J. D., og Quintana, A. (2004) at tilfredsheten kan først måles når kunden har erfaring fra produktet eller tjenesten, mens kvalitet kan vurderes, og oppfatninger skapes uten forbruk. Det hevdes at kvalitet er en avgjørende faktor for tilfredshet, men også at forventninger av kvalitet baseres på tilfredshet. En kan påstå at kvalitet ofte evalueres etter flere erfaringer med produktet eller tjenesten. Studier knyttet opp mot kvalitet tar ofte utgangspunkt i at det er en ren transaksjonsspesifikk vurdering som ligger til grunn for tilfredshet. I motsetning til tilfredshet, som blir ansett for å være en holdning eller en følelse, så defineres kvalitet som et generelt inntrykk av bedriften og kan være positivt eller negativt. (Beerli, A., Martin, J. D., & Quintana, A. 2004. Jamal og Naser, 2002).

Det er hevdet at tilfredshet og kvalitet er unike elementer og må derfor behandles slik (Jamal og Naser, 2002) og ikke som likeverdige ved bruk i modeller som omhandler forbrukers beslutningstaking. Det er likevel funnet en årsakssammenheng fordi forbrukere gjør en evaluering av produktet eller tjenesten på transaksjonstidspunktet og samtidig kan tilfredshet være sentralt på et mer overordnet nivå (Jamal & Naser, 2002). Kundens oppfatning av kvalitet vil være en subjektiv vurdering basert på kundens preferanser. Tilfredshet vil være kundens oppfatning av en tjeneste, basert på evalueringer av kvaliteten på tjenestene. En kundes tilfredshet kan være høy eller lav, og lav grad av tilfredshet vil føre til bytte.

Tilfredshet spiller inn på denne oppgaven i den form at kunder som opplever kvalitet, vil være tilfredse og derfor også forbli lojale. Ved å skape tilfredshet vil Studentidretten kunne beholde langt flere kunder etter endt studietid og således øke inntjeningen.

2.3.4 Lojalitet

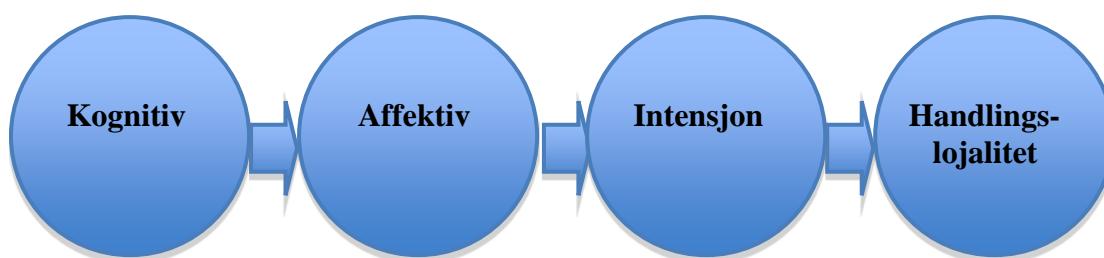
Som skrevet ovenfor viser forskning at det koster mer å tiltrekke seg nye kunder, enn det gjør å beholde eksisterende. Kundelojalitet er sentralt med tanke på å bygge opp en kundebase som gir økonomisk stabilitet og forutsigbarhet (Kussik 2007).

”Deeply held psychological commitment to repurchase a product despite situational influences and marketing efforts having the potential to cause switching behaviour.
(Oliver 1999).

Samuelsen, Peretz og Olsen (2008) beskriver lojalitet som tre ulike former. Konativ lojalitet har med viljemessige årsaker til handling å gjøre. Det vil si erfaringer en kunde har med et merke, og kundens ønske til å kjøre det samme kjøpe igjen. Kognitiv lojalitet går på at et produkt eller en tjeneste foretrekkes på bakgrunn av kunnskap om produktet eller tjenestens attributter. Affektiv lojalitet handler om å blir styrt av følelser, og hvor kunden som regel identifiserer seg med verdiene til merket. Dette er den ”sterkeste” lojalitetsformen, og kan sette merker i en posisjon hvor det ikke finnes noen konkurrenter. Det betyr i midlertidig ikke at merket kunden føler affektiv lojalitet for ikke har konkurrenter i det markedet de opererer i, men at det ikke finnes noen konkurrerende alternativ for kunden (Samuelsen, Peretz og Olsen 2008).

En annen kjent teori innenfor kundelojalitet er lojalitetens tre H-er. De tre H-ene står for handling, hodet og hjertet – hver H beskriver ulike lojalitetsformer, og baserer seg også på de samme begrepene for lojalitet som Samuelsen, Peretz og Olsen (Jacoby og Kyner, 1973). I Jacoby og Kyners (1973) teori bruker de begrepene handling (konativ lojalitet), hodet (kognitiv lojalitet) og hjertet (affektiv lojalitet).

Oliver (1997) kommer med kritikk mot Jacoby og Kyner, og mener det er behov for et fjerde lojalitetsbegrep; *action*. Rammeverket følger i midlertidig konativ-kognitiv-affektiv-mønsteret, men da med ett ekstra begrep. Oliver (1997) definerer *action* som kundens forpliktelse til å kjøpe et produkt eller en tjeneste igjen.



Figur 2.3 Utvikling av lojalitet (Oliver, 1999)

Modellen viser hvordan lojalitet trinnvis utvikles basert på kundenes mentale prosesser.

Denne teorien skiller seg ut ved å mene at det er en trinnvis prosess fra det kognitive nivået til konkrete vurderinger eller valg (Oliver 1999). Action (handlingslojalitet) går på at kunden går fra intensjoner og over til konkrete handlinger. Det kan forklares ved at kundene føler en dyp forpliktelse til å kjøpe en tjeneste eller et produkt i fremtiden, og at kunden går gjennom hindringer og barrierer på bakgrunn av et intenst ønske om å benytte seg av tjenesten eller produktet. Hindringer og barrierer kan for eksempel være å kjøpe en tjeneste til tross for påvirkning og gode tilbud fra konkurrenter (Oliver 1999).

Dette er sentrale teorier vedrørende lojalitet og gir oss en grunnleggende kjennskap til hvordan mennesker utvikler lojalitet til et produkt eller en tjeneste. I denne oppgaven har vi valgt å ikke skille mellom forskjellige typer lojalitet. Grunnen til dette er at det i så tilfellet hadde krevdes en mer omfattende spørreundersøkelse og en datainnhenting vi ikke hadde vært i stand til å håndtere i lys av begrensninger på tid. Vi mener også at det er vanskelig å sette kunder av Studentidretten opp mot én av teoriene og lojalitetsformene, da det virker som om

lojalitet ikke kan konkretiseres men at det er en følelse som påvirkes av mange forskjellige hendelser og følelser som hvert individ oppfatter forskjellig.

2.4 Customer relationship management (CRM)

For å skape og levere kvalitet må bedriften kjenne sine kunder og deres preferanser. Et virkemiddel for å lære seg kundene å kjenne er gjennom CRM systemer

Et CRM system har til hensikt å maksimere kundeverdi og lojalitet gjennom å differensiere håndtering av kunderelasjoner. Poenget her kan være å skille mellom kunder og kundegrupper som økonomisk betyr mest for bedriften. Deretter finne unikheter ved denne gruppen for så å forsøke å redusere effekten av påvirkning for å bytte leverandør gjennom å ”bygge gjerder” rundt kundegruppene.

CRM er integrert på tvers av kontaktpunktene. Det vil si der kunden bruker eller etterspør informasjon om tjenesten. Eksempler på dette i forhold til Studentidretten kan være SiOs hjemmeside, facebookside eller resepsjonen ved treningssenterne. Vi kan derfor si at CRM handler om forståelse av kundene relasjon til virksomheten, og hva slags verdi det har. Dermed kan man anvende denne kunnskapen til optimering av ressurser på tvers av alle kontaktpunktene hvor man påvirker kundene relasjon til virksomheten. Dette kan brukes i forbindelse med blant annet utvikling av produkter og tjenester, fakturering, kundeservice, prisstrategier, markedsføring og så videre. (Andreassen, 2006, 206, Nymo, 2010)

2.5 Prisstrategi – kvalitet og verdi

Eneste element i markedsføringsmiksen som generer inntekt er pris. De andre elementene generer kostnader. Prisen på en tjeneste eller et produkt er satt av bedriften, og reflekterer ofte hvilken verdi bedriften mener at tjenesten, produktet eller varemarkedet har for markedet. Hver bedrift må bestemme seg for hvor produktet eller tjenesten skal posisjoneres med hensyn til kvalitet og pris (Kotler, 2010)

Når en bedrift eller organisasjon skal fastsette en pris for sine produkter eller tjenester bestemmer de hvor hva slags hovedmål de ønsker å oppnå ved å benytte seg av en prispolitikk. Noen bedrifter forsøker å fastsette en pris som vil gi maksimal fortjeneste ved å velge en pris etter beregning av etterspørsel og kostnader forbundet med ulike prisalternativer.

Andre forsøker å maksimere markedsandelen ved at et høyt salgsvolum vil resultere i lavere enhetskostnader og dermed økt fortjeneste over et lengre perspektiv.

Når det gjelder prisstrategi knyttet til offentlige organisasjoner og organisasjoner med allmennyttige formål opererer disse ofte med en annen prispolitikk enn de beskrevet ovenfor. Ofte er det kostnadene som ene og alene styrer prisstrategien. Ofte baserer de seg på kostnadsdekning som siktemål. Ofte, som tidligere beskrevet ved hjelp av donasjoner, bevilgninger fra det offentlige eller kommersielle aktiviteter. (Kotler, 2010, Wikipedia)

2.5.1 Repeterende inntekter

En viktig beslutning for enhver bedrift og organisasjon er hvordan man skal ta betalt av kundene sine. Den tradisjonelle måten å kjøpe tilgang til treningsfasiliteter har vært, og fortsatt er, i form av et abonnement. Kunden betaler for retten til å benytte seg av tjenesten over tid, og abonnementsinntekter bidrar til en forutsigbarhet for bedriften (Dahle, Verde, Dagestad, 2010). Ofte beregner man de repeterende inntektene som månedlig kostnad, og Dahle, Verde og Dagestad (2010) anbefaler ikke å pålegge kunden bindingstid utover forhåndsbetalingen. Er ikke kunden fornøyd med produktet eller tjenesten vil heller ikke et sett med regler være veien å gå for å behold han.

For å nå et av våre mål i oppgaven, å gi råd til Studentidretten for hvordan de kan øke andelen eksterne medlemmer, mener vi det er riktig å vurdere den nåværende prisstrategien og betalingsløsningene opp mot alternative løsninger som kan være mer hensiktsmessige for å øke kvalitet og kunde verdi for kunden.

3.0 Metode

3.1 Innledning

Metode betyr en planmessig framgangsmåte. Hvilken metode som passer best i en gitt situasjon avhenger av vårt kjennskap til området, hva som er målet og av hvilke ressurser vi har til rådighet (Gipsrud, Olsson, Silkoset 2010). Samfunnsvitenskapelig metode har til hensikt å innhente informasjon slik at man kan danne seg et bilde av den sosiale virkeligheten. Hvordan vi analyserer informasjonen og hva den forteller oss. Det handler om å samle inn, analysere og tolke data. (Johanessen, Kristoffersen, Tufte 2004).

3.2 Forskningsdesign

Forskningsdesign er en beskrivelse av hvordan hele analyseprosessen skal legges opp for at man skal kunne løse den aktuelle oppgaven. Designet skal omfatte alle deler av forskningsprosessen etter at formål og problemstilling er definert. Det er vanlig å dele design inn i tre ulike designtyper: eksplorativt, deskriptivt og kausalt design. Valg av forskningsdesign avhenger av hvor mye man vet om et område og hvilke ambisjoner man har i forhold til å analysere og forklare sammenhenger.

Deskriptivt design skal sørge for at man oppnår resultater som beskriver situasjonen innenfor et område. Når man benytter seg av dette designet har man ofte en grunnleggende forståelse for problemområdet. Man benytter seg som regel av kvantitative undersøkelser og forsøker å forklare sammenhenger. På bakgrunn av problemstillingen i denne oppgaven ser vi det hensiktsmessig å benytte oss av et deskriptivt design. Dette fordi oppgaven er hypotesetestende, vi har innsikt i temaet vi skal undersøke og populasjonen er av en slik størrelse at kvantitative analyseteknikker er å foretrekke.

3.3 Kvantitativ metode

For å hente inn data har vi benyttet oss av kvantitativ metode. Kvantitativ tilnærming er strukturert og systematisert, går i bredden og tar sikte på å formidle forklaringer. Ved bruk av kvantitativ metode kan informasjon formes til målbare enheter og muliggjør statistiske beregninger. Disse beregningene kan teste hypoteser, årsakssammenhenger og kartlegge fenomener. For å hente inn data har vi benyttet oss av spørreskjemaundersøkelse. (Dalland 2007).

3.4 Konstruksjon av spørreskjema

Vi har brukt spørreskjemaundersøkelse som er den vanligste formen for innsamling av kvantitativ data. Spørreskjemaet er konstruert for å gi svar på problemstillingen og for å bekrefte/avkrefte hypotesene. På denne måten får vi standardiserte svar og vi får muligheten til å hente inn svar fra flere respondenter på kortere tid enn ved bruk av kvalitativmetode. Spørsmålene som er formulert i spørreskjemaet er standardisert med gitte spørsmål og svaralternativer.

3.4.1 Fra begreper til variabler

Fra analyseformål og undersøkelsesspørsmål utledes variablene vi skal måle verdien av ved hjelp av en spørreskjemaundersøkelse. Noen ganger er det nødvendig med flere spørsmål for å måle en teoretisk variabel, andre ganger kun ett. Det avgjørende er at vi sitter igjen med reliable og valide mål for begrepene og variablene vi måler. Dette er drøftet på side XXX. Våre variabler i spørreundersøkelsen vil være kundetilfredshet, kundelojalitet, kvalitet, pris og nivå på kundekommunikasjon.

3.4.2 Utvalgsstrategi og utvalgsstørrelse

Målet ved en spørreundersøkelse er å oppnå et så representativt utvalg som mulig. Utvalget, også kalt respondenter, er de enhetene som har deltatt i spørreundersøkelsen (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2008). Når det kommer til størrelsen på utvalget er det den absolutte størrelsen som er av betydning. Noe som betyr at respondentene i undersøkelsen er så like populasjonen at resultatene som kommer frem i undersøkelsen kan generaliseres (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2008).

Respondentene vi har valgt i undersøkelsen er medlemmer av Studentidretten. Det vil si medlemmer som aktivt trener ved et av senterne. Det er ikke tatt hensyn til alder og kjønn, men hva slags medlemsgruppe respondenten tilhører, det vil si student eller ekstern.

For å oppnå et representativt utvalg må man velge en utvalgsstrategi som bidrar til dette (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2008). Det opereres med to forskjellige utvalgsstrategier innenfor kvantitativ metode; sannsynlighetsutvalg og ikke-sannsynlighetsutvalg. Sannsynlighetsutvalg er tilfredig trekking av enheter som skal delta i undersøkelsen. Denne strategiene gir ingen garantier for et representativt utvalg, men sannsynligheten for at utvalget er representativt er stor. Ved valg av respondenter ved ikke-sannsynlighetsutvalg er det utvalgets hensiktsmessighet som danner utgangspunktet, og ikke representativitet (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2008).

Vi har valgt respondenter i denne undersøkelsen ut ifra sannsynlighetsutvalg. Vi mener at denne metoden vil gi det mest representative utvalget. Tilfeldige utvalg er et helt avgjørende prinsipp ved sannsynlighetsutvalg. Tilfeldig har medlemmer av Studentidretten fått tilbud om å svare på undersøkelsen. Statistisk teori viser til at denne måten å velge ut enheter på vil i de

aller fleste tilfeller gi utvalg som ligger forholdsvis nær fordelingen i populasjonen (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2008).

Utvalgsstørrelsen til en undersøkelse sier noe om hvor mange respondenter som velges ut til å delta. Grunnet restriksjoner på metoder for generering og utsendelse av spørreundersøkelser for medlemmer av Studentidretten er undersøkelsen foretatt på papir ved sentrene, og ikke elektronisk. Vi kunne derfor styre antall svar (nettutvalg) i forhold til det totale antallet av respondenter (bruttoutvalg). I vårt tilfellet utgjorde nettoutvalget 300 personer, der 107 av disse er eksterne og resterende studenter. Vi kan definere bruttoutvalget som medlemmer som besøkte et av Studentidrettens sentere når undersøkelsen lå tilgjengelig, dette var i overkant av 7000 medlemmer.

Det er flere faktorer som spiller inn når utvalgsstørrelsen fastsettes. De faktorene vi har tatt hensyn til var at vi skulle analysere to forskjellige grupper. Her anbefales det å ha minst 100 observasjoner fra hver av hovedgruppene (Silkose, Olsson, Gipsrud, 2010). En annen faktor er hvor mye ressurser vi har hatt til rådighet. Ut i fra begrensningene i forhold til tid har vi benyttet oss av all den tiden det har vært til rådighet for å gjøre undersøkelsen tilgjengelig for respondentene. Det har ikke vært noen kostnader i forbindelse med gjennomføringen av undersøkelsen, så kostnadsbegrensninger har ikke påvirket valg av utvalgsstørrelse (Silkose, Olsson, Gipsrud, 2010).

3.4.3 Fokusgruppe

Fokusgruppe er en form for gruppeintervju som kan brukes som et supplement ved en forskningsprosess for blant annet å utvikle kvantitative spørreundersøkelser.

Vi har valgt å benytte oss av en fokusgruppe når vi nå skal avdekke brede synspunkter, erfaringer og holdninger (Johannessen, Kristoffersen, Tufte, 2004). Vi ønsket å operere med et visst antall kriterier når det gjaldt hva medlemmene av Studentidretten synes er viktige når de velger treningssenter. I tillegg ønsket vi meninger vedrørende dagens betalingsløsninger. Vi valgte derfor å samle åtte personer av ulik alder, treningsbakgrunn og medlemsgruppe til å diskutere hva slags kriterier gruppen synes er viktigst. Denne formen for gruppeintervju gjør det mulig å produsere konsentrerte mengder data om et spesifikt emne som forskeren er interessert i (Johannessen et. Al, 2004). Fokusgruppen ble introdusert for temaet "Hvilke kriterier er viktig når du skal velge deg et treningssenter?". Etter er kort presentasjon fulgte en diskusjon mellom deltakerne i fokusgruppen. Det var en delvis struktur på gjennomføringen.

Prosessen ble avsluttet ved at kriteriene i felleskap ble utarbeidet. Én av medlemmene som har skrevet denne oppgaven fungerte som fasilitator av prosessen, mens en annen medlem hadde rollen som skribent.

På denne måten unngår vi hjulpet kunnskap i spørreundersøkelsen ved å fange opp hvilke kriterier som er viktig for kundene. For eksempel på spørsmålet 3.1, “Hvor viktige er kriteriet beliggenhet for valg av treningssenter?” Det er videre tatt høyde for at variabler som trengs for å operasjonalisere de teoretiske begrepene er en eller flere av disse variablene (Gipsrud, Olsson, Silkoset 2010). De teoretiske variablene som operasjonaliseres i undersøkelsen er kundetilfredshet, kundekommunikasjon, prisstrategi og kundelojalitet.

3.4.4 Bruk av skalaer

Ved å bruke skalaer i spørreskjemaene vil man kunne få nyanserte svar fra respondentene ved at de kan finne området på skalaen som gjenspeiler deres oppfatning (Johannessen, Kristoffersen, Tuft 2004) Respondentene kan gi bestemte enheter ulike egenskaper ved bruk av skala (Gipsrud, Olsson, Silkoset 2010). Vi har tatt i bruk to målenivåer, Ordinalnivå og Normalnivå. Ordinalnivå har til hensikt å rangere de verdiene spørsmålene kan ha. Svakheten er at vi bare kan ordne verdiene i stigende rekkefølge og det er vanskelig å si hvor stor variasjon to verdier har i forhold til hverandre. For eksempel er det vanskelig å si hva som er forskjellen mellom “Viktig” og “ Svært viktig”. Vi valgte å bruke en syvtrinns skala, der vi har tre negative, en nøyrtal og tre positive verdier.

Normalnivå er alternativer som grupperer svaralternativene i ulike kategorier. For eksempel kjønn og alder, eller ønsket betalingsmåte. (Gipsrud, Olsson, Silkoset 2010)

3.4.5 Distribusjon av spørreundersøkelse og rekruttering av respondenter

Vi gjennomgikk spørreundersøkelsen i flere runder med både veileder og Studentidretten, og kom til enighet om design og innhold. Vi vurderte å benytte oss av QuestBack for å gjennomføre undersøkelsen elektronisk. Men på grunn av opphavsspørsmål og intern praksis hos Studentidretten valgte vi å distribuere undersøkelsen på papir. Vi la spørreundersøkelsen synlig i resepsjonene på senterne med plakater som informerte om spørreundersøkelsen og fikk en gruppe praksisstudenter ved Studentidretten til å dele ut og reklamere for undersøkelsen. Etter oppfølging av antall respondenter fra hver av gruppene i utvalget styrte vi nettoutvalget slik at vi fikk inn et tilfredsstillende antall eksterne undersøkelser.

Spørreundersøkelsen var anonym, men hvis respondentene ønsket, kunne de skrive på epostadresse å være med i trekningen av superundertøy fra Studentidrettens samarbeidspartner Craft.

3.5 Analyse av kvantitativ data - hypotesetesting

Hypotesetesting dreier seg som forholdet mellom utvalg og populasjon, det vil si den statistiske sannsynligheten for hvilken konklusjon som er riktig, H_0 eller H_a . Det er H_0 som direkte testes. Dersom den forkastes, blir H_a automatisk akseptert.

Forskjell mellom utvalg er ikke ensbetydende med at nullhypotesen forkastes. Det er slik at jo større forskjell det er mellom to utvalg, desto større sannsynlighet er det for at H_0 er feil. Det gjelder da å finne ut hvor stor forskjell som kan aksepteres for at vi skal kunne holde fast ved nullhypotesen. Vi kaller dette H_0 s gyldighetsområde. Det sentrale spørsmålet ved denne formen for hypotesetesting er om differansen i gjennomsnitt mellom to utvalg er statistisk signifikant eller ikke, altså om resultatet er i eller utenfor forkastningsområdet H_0 . Å trekke slutninger fra utvalg til populasjon gjøres under usikkerhet, og signifikantnivået uttrykker sannsynligheten for å begå feil hvis vi avviser H_0 . I forskning er det en konvensjon at vi kan akseptere 5 prosent sannsynlighet for å ta feil når vi avviser H_0 .

3.6 Analysemetoder

3.6.1 Frekvensanalyse

Den første analysen i oppgaven er en frekvensanalyse. Denne er gjennomført for å skaffe oversikt over datamaterialet, og for å undersøke om noen av spørsmålene er *missing*. Det vil si at et spørsmål er ubesvart, og at vi ikke har noen data å legge inn i cellen. Dette er kodet med tallet 99.

3.6.2 Gjennomsnittsanalyse

Vi har foretatt en gjennomsnittsanalyse for å gjøre generelle vurderinger av hvordan studentene og de eksterne vurderer de valgte kriteriene for valg av treningssenter, og hvordan de evaluerer disse kriteriene opp mot Studentidretten.

Gjennomsnittsanalyse har også vært hensiktsmessig ved vurdering av tilfredsstillelse og kvalitet på kommunikasjon. I tillegg har vi brukt denne typen analyse til å vurdere begrepet kvalitet.

3.6.3 T-test

En t-test kan benyttes om man ønsker å sammenligne gjennomsnitt, og se om det er signifikante forskjeller mellom gjennomsnittsverdien på to datasett (Johannessen, 2004). Vi har valgt å bruke *Independent Samples t-test* for å se på forskjeller på vektlegging av kriterier for valg av treningssenter mellom studenter og eksterne.

3.6.4 Khikvadrat

Denne testen brukes når vi undersøker kategoriske variabler hvor det ikke er mulig å beregne gjennomsnitt (Johannessen, 2004). En khikvadrattest ser på forskjeller mellom faktisk og forventet fordeling mellom utvalg, og på denne måten sier noe om sannsynligheten for forskjell mellom studenter og eksterne. Vi beregner størrelsen på avviket. Får vi et stort khikvadrat vil det si at det er større sannsynlighet for forskjell mellom populasjonene, og motsatt.

3.6.5 Regresjonsanalyse

Ved gjennomføringen av multivariat analyse har vi valgt å gjøre en bivariat lineær regresjonsanalyse. Denne regresjonsanalysen undersøker sammenhenger mellom en uavhengig og en avhengig variabel. En lineær regresjonsanalyse forutsetter at den avhengige variabelen har intervall- eller forholdstallnivå, noe som er tilfellet i vår spørreundersøkelse. I vår analyse representerer tilfredshet den uavhengige variabelen og lojalitet den avhengige (Johannessen, 2004). De uavhengige variablene som måler 0.05 eller lavere sier vi at har en signifikant påvirkning på den avhengige variabelen. Det er ofte vanlig å foreta en faktoranalyse i forkant av en regresjonsanalyse for å redusere datamengden. Vi fant ikke dette nødvendig ettersom vi ikke så noen mønster i datasettet (vedlegg 5). En annen årsak er også at vi hadde, som tidligere beskrevet under begrensninger, en kort undersøkelse med begrenset antall spørsmål. Vi så derfor ikke noe behov for å redusere dataen vi har innhentet.

For å kunne lese av sammenhengen mellom den uavhengige og den avhengige variabelen ser vi på betaverdi og R Square / Adjusted R Square verdiene. Betaverdien (standardisert regresjonskoeffisienten) viser i hvilken grad den uavhengige variabelen påvirker den avhengige variabelen. Den uavhengige variabelens verdier er uttrykt som 1 enhet i forhold til den avhengige variabelen. Denne kan variere mellom minus 1 og pluss

1. R Square (R^2) uttrykker hvor godt summen av den uavhengige variabelen forklarer variasjonen i den avhengige variabelen. Adjusted R^2 tolkes på samme måte som R^2 , men Adjusted R^2 justeres i forhold til antall variabler som er tatt i bruk i modellen (Johannessen, Kristoffersen, Tuft 2004. Janssens, Wijnen, De Pelsmacker, Van Kenhove, 2008).

4.0 Analyser og resultater

4.1 Frekvensanalyser

4.1.1 Hvilke grupper utvalget representerer

Blant utvalget finner vi en noe skjev fordeling blant antall respondenter. Årsaker til dette er at antallet studenter utgjør 96 prosent av de totale medlemmene ved Studentidretten, mens de eksterne kun utgjør 4 prosent. Som vi nevnte i metoden vedrørende nettutvalg, har vi måtte styre dette slik at vi får mange nok eksterne respondenter.

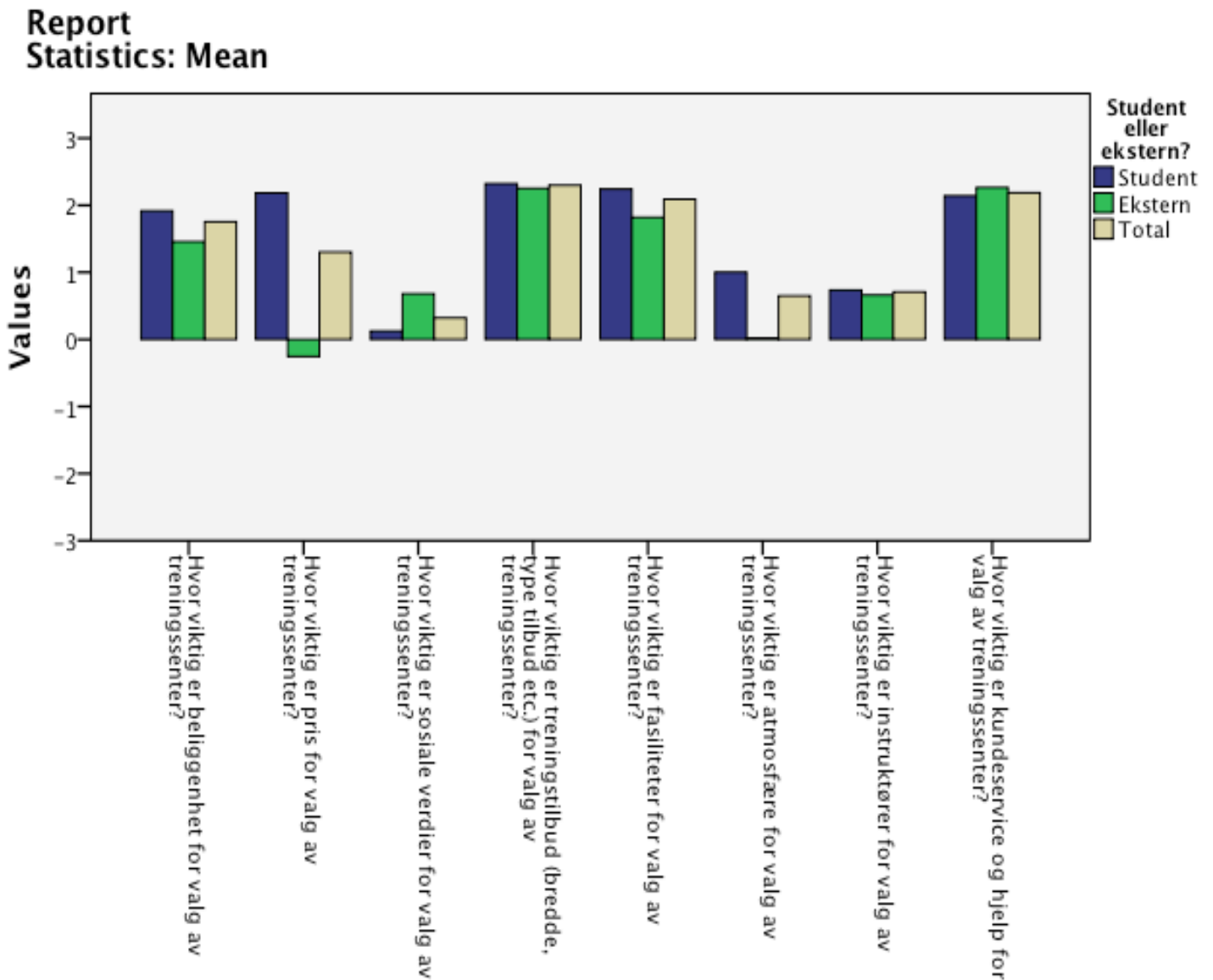
Student eller ekstern?

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Student | 193 | 64.3 | 64.3 | 64.3 |
| | Ekstern | 107 | 35.7 | 35.7 | 100.0 |
| | Total | 300 | 100.0 | 100.0 | |

4.2 Gjennomsnittsanalyser

4.2.1 Hva medlemmer av Studentidretten vektlegger ved valg av treningssenter

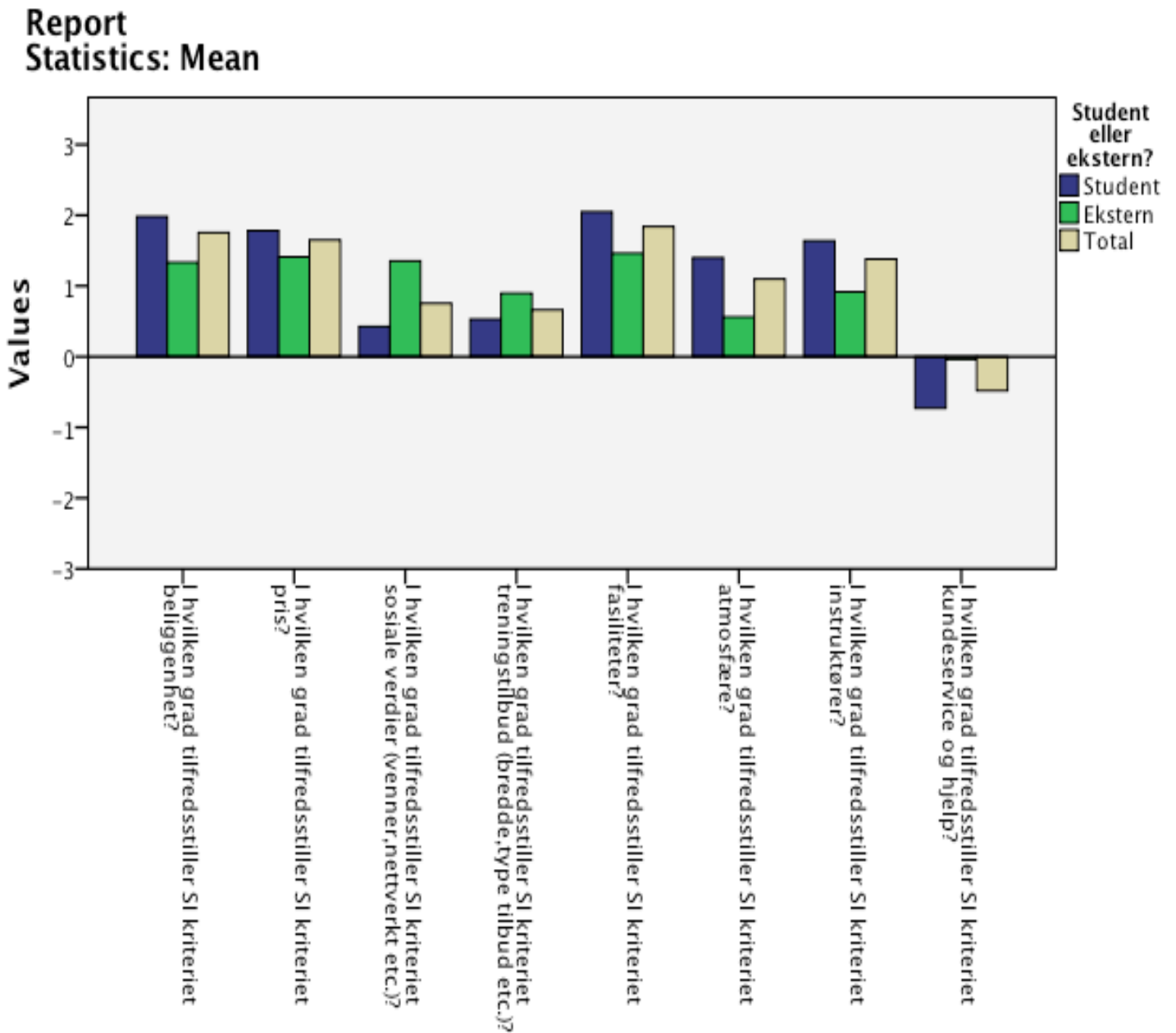
Vi har sett på gjennomsnittsverdiene av hva medlemmer av Studentidretten vektlegger av de satte kriteriene når de skal velge treningssenter.



Figur 4.1 Gjennomsnittsanalyse kriterier

4.2.2 I hvilken grad Studentidretten tilfredsstill disse kriteriene

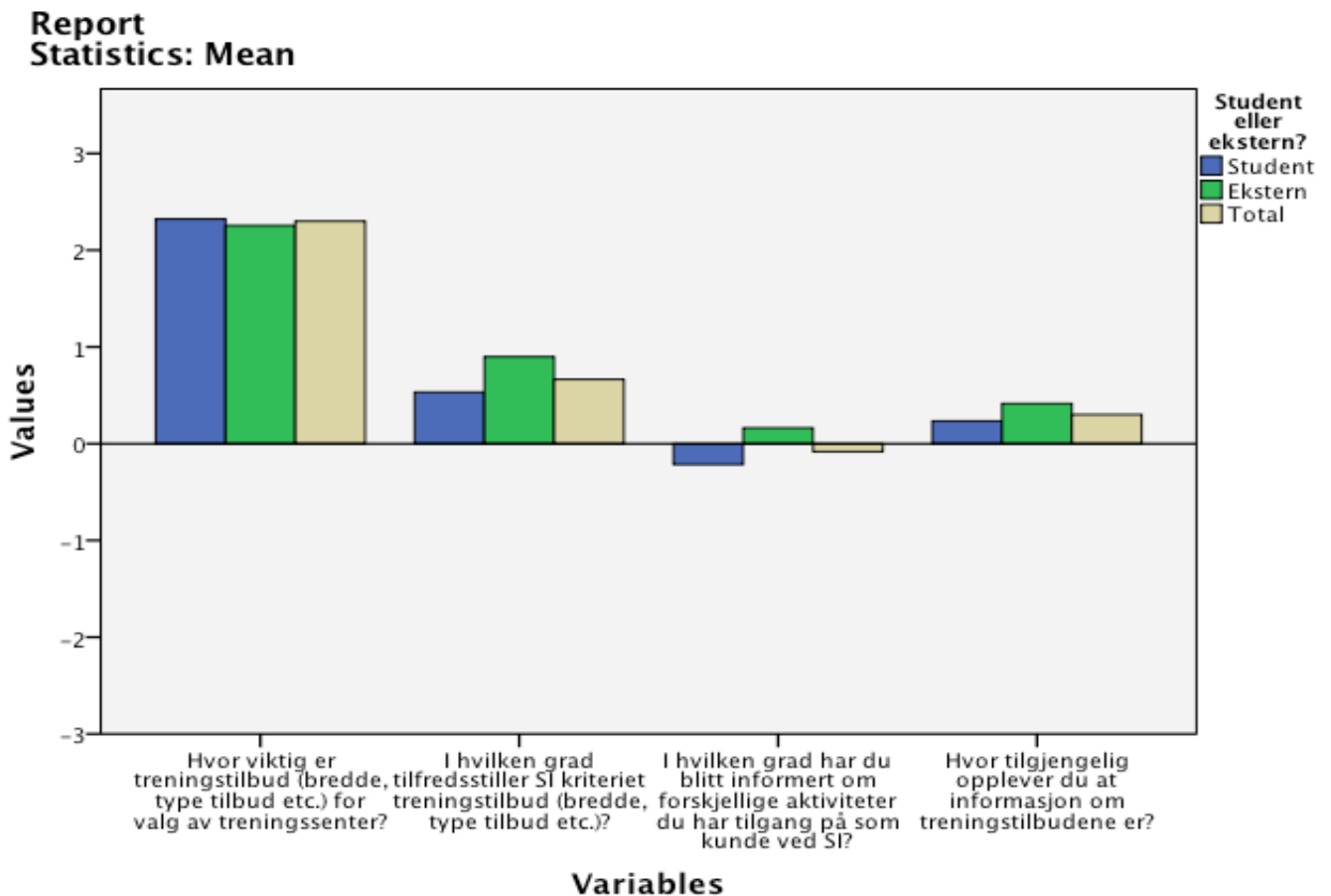
Vi har deretter sett på i hvilken grad Studentidretten tilfredsstill kriteriene som er presentert over.



Figur 4.2 Gjennomsnittsanalyse tilfredshet

4.2.3 Viktighet, tilfredsstillelse og vurdering av kommunikasjon

I spørreundersøkelsen har vi fire spørsmål som til sammen forteller oss hvordan nivå kommunikasjonen av treningstilbudet ut mot kundene er. Disse er samlet i en gjennomsnittsanalyse, og gir oss følgende data:

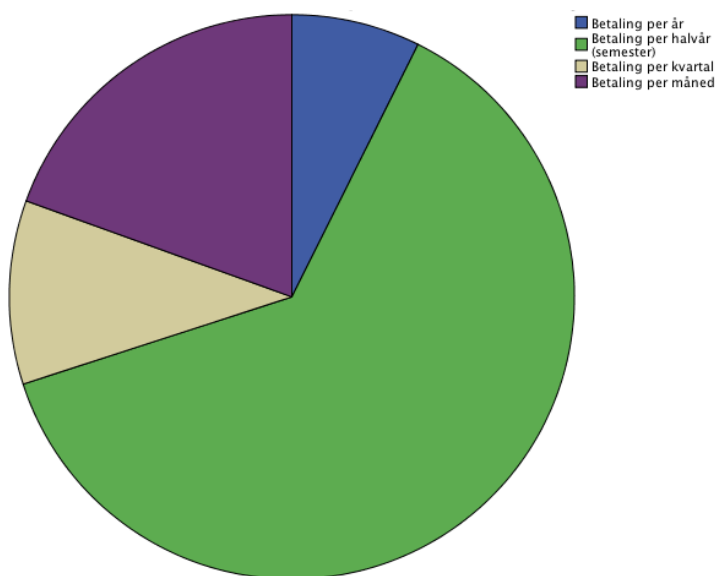


Figur 4.3 Gjennomsnittsanalyse kommunikasjon

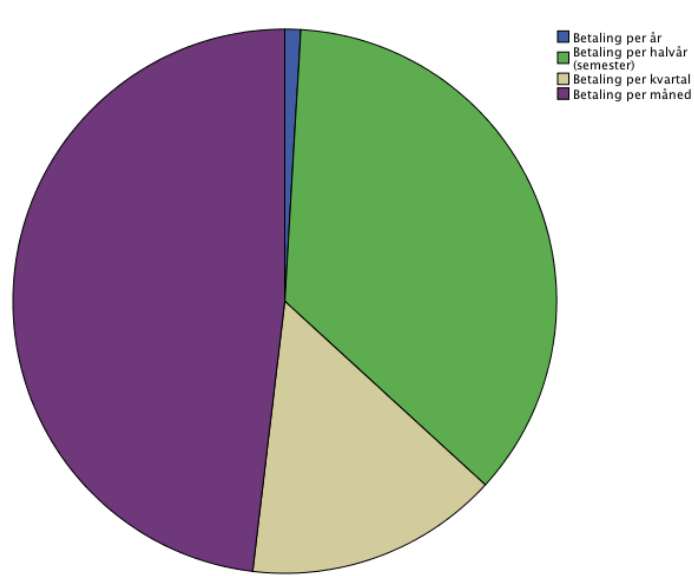
4.3 Prisstrategi

4.3.1 Periodisering av treningsabonnement

Tidligere har vi skrevet om hvordan Studentidretten har lagt om periodiseringen av betalingen for kundene –gjennom betaling hvert semester. Vi har derfor samlet inn data på hvordan kundene foretrekker sitt treningsabonnement.



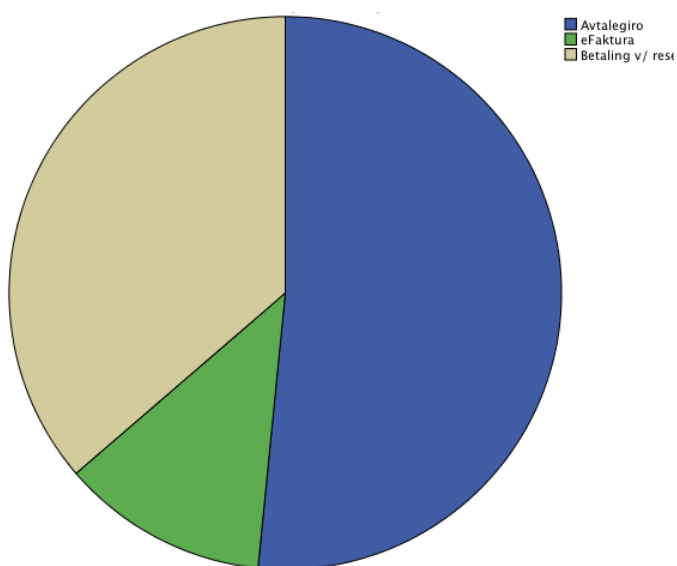
Figur 4.4: Periodisering studenter



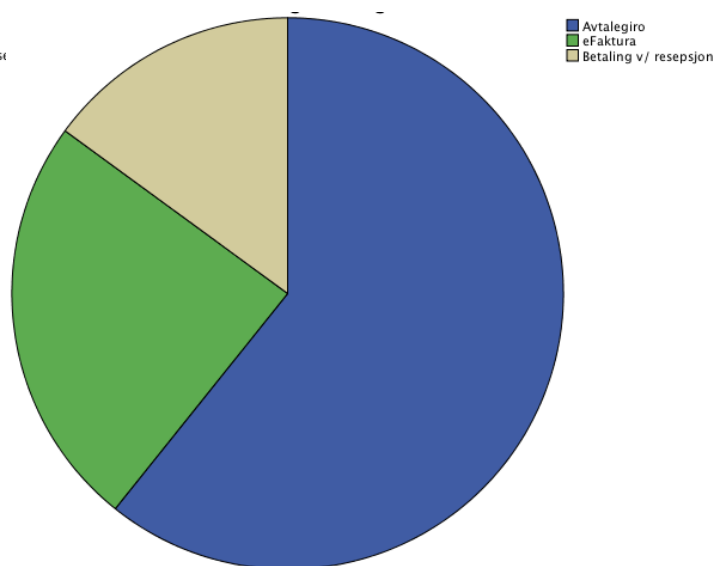
Figur 4.5: Periodisering eksterne

4.3.2 Foretrukket betalingsløsning

Vi har også nevnt at Studentidretten kun tar betaling for treningsabonnement ved resepsjonene. Under presenteres svarene på hvilken betalingsløsning de to gruppene i utvalget ønsket.

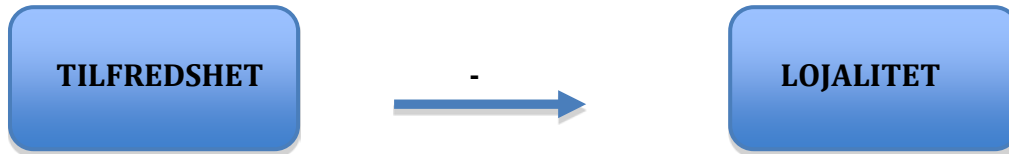


Figur 4.6: Betalingsløsning studenter



Figur 4.7: Betalingsløsning eksterne

4.4 Regresjonsanalyse



Figur 4.8. Kausalmodellen som viser at den nåværende tilfredsheten ved Studenter som trener ved Studentidretten har en negativ effekt på lojaliteten.

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .464 ^a | .216 | .179 | 1.16764 |

a. Predictors: (Constant), I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet kundeservice og hjelp?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet instruktører?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet atmosfære?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet beliggenhet?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet sosiale verdier (venner,nettverkt etc.)?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet pris?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet fasiliteter?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet treningstilbud (bredde,type tilbud etc.)?

b. Dependent Variable: Hvor stor er sannsynligheten for at du fortsetter å trene på SI etter endt studietid?

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|-------|-------------------|
| 1 | Regression | 64.491 | 8 | 8.061 | 5.913 | .000 ^a |
| | Residual | 234.504 | 172 | 1.363 | | |
| | Total | 298.994 | 180 | | | |

a. Predictors: (Constant), I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet kundeservice og hjelp?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet instruktører?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet atmosfære?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet beliggenhet?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet sosiale verdier (venner,nettverkt etc.)?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet pris?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet fasiliteter?, I hvilken grad tilfredsstiller SI kriteriet treningstilbud (bredde,type tilbud etc.)?

b. Dependent Variable: Hvor stor er sannsynligheten for at du fortsetter å trene på SI etter endt studietid?

4.5 Reliabilitet og validitet

4.5.1 Reliabilitet

Reliabilitet sier noe om påliteligheten ved målingene som er gjennomført. Høy reliabilitet betyr at gjentatte og uavhengige målinger gir tilsvarende samme resultat. For at data skal ha høy validitet må reliabiliteten også være høy.

Ut i fra den kvalitetsmessige gangen i selve undersøkelsen, hvordan vi har målt begreper (operasjonalisert), hvordan utvalget ble gjort og hvordan selve analysen foregikk vurderer vi reliabiliteten i denne oppgaven som tilfredsstillende. Spørreundersøkelsen ble gjort over en lang tidsperiode, noe som gjorde at vi reduserte potensielle tilfeldige faktorer som influerte. Mye av vurderingene vedrørende reliabilitet er også konsentrert rundt de fire validitetsbegrepene som er vurdert i teksten under.

4.5.2 Validitet

Forskningsspørsmålet er utgangspunktet for undersøkelse og innsamling av data. Denne dataen vil representere virkeligheten og kan ikke sies å være selve virkeligheten. Det blir derfor viktig å kunne avgjøre hvor godt dataene representerer virkeligheten. Dette kan definere begrepet validitet, som betyr gyldighet. (Johannessen, Kristoffersen, Tufte 2004). Vi fokuserer med andre ord på påliteligheten og gyldigheten til de måleinstrumentene vi benytter, spesielt knyttet til spørreskjema (Gipsrud, Olsson, Silkoset 2010). For å avgjøre om data er valide, er det ikke alltid noe absolutt, der dataene er valide eller ikke, men snakk om å bruke sunn fornuft. Det vil heller være snakk om en vurdering av dataene som kan sies å være tilfredsstillende (Johannessen, Kristoffersen, Tufte 2004).

4.5.2.1 Innholdsvaliditet

Innholdsvaliditet tar for seg i hvilken utstrekning målemetoden vi benytter dekker hele det teoretiske begrepets domene. Dette betyr at man må spørre om et bredt utvalg av egenskaper innefor begrepet man skal operasjonalisere. Hvis man skal foreta en undersøkelse vedrørende tilfredsheten ved et produkt, vil det ikke være nok å spørre om funksjonaliteten til produktet. Det er flere egenskaper som utgjør den totale tilfredsheten, som design, utseende og holdbarhet. Det er derfor viktig å kartlegge begrepets domene korrekt, ettersom mennesker har ulike preferanser og virkelighetsoppfatninger. En vanlig fremgangsmåte er å benytte

gruppesamtaler for å få frem egenskaper ulike mennesker verdsetter hos bedrifter eller i produkter (Gipsrud, Olsson, Silkoset, 2010).

For å avdekke kriteriene i spørreundersøkelsen, for eksempel valg av treningssenter og betalingsløsning, gjennomførte vi en fokusgruppe. Det vi oppnådde med dette var å få et objektivt utvalg kriterier/egenskaper fra en sammensatt gruppe fra populasjonen. Vi mener derfor at innholdsvaliditeten i denne undersøkelsen kan anses som høy.

4.5.2.2 Begrepsvaliditet

Begrepsvaliditet handler om relasjonen mellom virkeligheten, eller fenomenet, som skal undersøkes og de dataene som har kommet frem av undersøkelsen. Spørsmålet i begrepsvaliditet er hvor godt dataene representerer det generelle fenomenet (Johanessen, Kristoffersen, Tuft, 2004). Begrepsvaliditet handler om å teste sammenhengen mellom et teoretisk begrep og operasjonalisering av begrepet (Gipsrud, Olsson, Silkoset 2010).

Begrepene som skulle operasjonaliseres i denne undersøkelsen var kvalitet, nivå på kundekommunikasjon, pris, tilfredshet og lojalitet. Bredden av egenskaper innenfor tilfredshet anser vi som å være god, og kan derfor si at dette begrepet er valid. I begrepet kvalitet som var definert til to dimensjoner innefor treningstilbud og service, ser vi at servicebegrepet burde vært utdypet i form av flere kriterier for å få et mer valide tall. Begrensingene i dette kriteriet ligger i ressursene i form av tid og lengde på undersøkelsen. Innenfor lojalitetsbegrepet ønsket vi kun å avdekke om studentene hadde hensikter om å forbli medlem etter endt studietid. Når det gjelder begrepet pris vil vi kunne avdekke periodisering av betaling, og betalingsmetode de ønsket. Vi har målt nivået på kundekommunikasjon gjennom flere spørsmål som samlet tar for seg begrepet med god bredde og refleksjon. Begrepsvaliditeten i denne oppgaven, med unntak av servicebegrepet, mener vi derfor er forholdsvis høy.

4.5.2.3 Overflatevaliditet

“Overflatevaliditet uttrykker hva målene ser ut til å måle subjektivt” (Gipsrud, Olsson, Silkoset 2010). Dette innebærer at vi finner støtte i at den målingen man har valgt er det riktige. Dette gjennomføres ved å intervjuere forskere eller mennesker innenfor bransjen man undersøker. Deres oppgave blir å avgjøre om spørsmålene kommer går overens med deres oppfattning av begrepet (Gipsrud, Olsson, Silkoset 2010). Vi hadde et tett samarbeid med både veileder og Studentidretten i utarbeidelsen av spørreundersøkelsen. Med dette fikk vi

begreper og sammenhenger bekreftet og godkjent av personer med en metodisk innfallsvinkel og bransjespesifikk kunnskap.

4.5.2.4 Statistisk konklusjonsvaliditet

Statistisk konklusjonsvaliditet ønsker å avdekke om det statistiske grunnlaget er tilstrekkelig for å kunne trekke konklusjoner (Gipsrud, Olsson, Solkoset 2010). Vi hadde et signifikansnivå på 5%, og kan derfor si at det er høy grad av sikkerhet og stabilitet i resultatene.

5.0 Drøftning

5.1 Studentenes tilfredshet og lojalitet

Hypotese 1: *Studentene som trener ved Studentidretten er ikke tilfredse og vil derfor ikke forbli lojale.*

I regresjonsanalysen er alle åtte spørsmålene om tilfredshet målt mot hvilke som påvirker lojalitet. ANOVA-tabellen viser at modellen er signifikant ved at P-verdien (sig) er 0.00. P-verdien gir innsikt i om man skal forkaste eller beholde H_0 . Hvis P-verdien er høyere enn .05 er nullhypotesen valid, og modellen har ingen sammenheng. Hvis det hadde vært tilfellet hadde det da ikke vært riktig å sett på Adjust R Square og koeffisienttabellen. Vi har en god "fit" mellom modellen og dataene, og vi gjør derfor en videre tolkning.

Det betyr at tilfredshet påvirker på lojaliteten, og har en effekt. Dermed er nullhypotesen (H_0) forkastet.

I Modelsummary – R Square indikeres det at 21,6 prosent av variasjonen i den avhengige variabelen kan bli forklart av variasjonen i de uavhengige variablene som er inkludert i modellen.

Det er da bedre å se på Adjusted R Square som er 17,9 prosent. Dette estimatet korrigeres i forhold til antall uavhengige variabler i regresjonsanalysen. 17,9 prosent er svakt, og indikerer at det er flere variabler enn tilfredshet som måler begrepet.

Linear modell

Y = dependent variable

B nedjustert 0 = constant variable

lite tilfredsstillende i forhold til vurdering av viktigheten av kriteriet, med 0,6. Spørsmålet om i hvor stor grad respondenten har blitt informert om treningstilbud av studentidretten får en så lav score (-0,8), og videre at også tilgjengeligheten på informasjon oppleves som lav (0,3). Det vi leser ut av dette er at bredde og type tilbudet er viktig, men at dette kriteriet ikke blir tilfredstilt. Det vil derfor være grunn til å hevde at vi finner støtte i hypotesen siden kundene opplever informasjonen de har mottatt, mottar og har tilgang på som lav.

På den måten vil man kunne si at Studentidretten mislykkes med å møte de suksessfaktorene Kotler (2010) presenterer for god markedsføring innenfor å kommunisere og levere en overordnet kunde verdi, bredden i tilbudet og den gjensidige avhengigheten. Studentidretten synes også å kommunisere tilbudet ut til kundene på en lite tilfredsstillende måte, og dermed underselger de seg selv. Det vil føre til at man skaper for lave forventninger og man vil ikke kunne generere flere kunder eller være i stand til å beholde eksisterende kunder i og med at de ikke ser verdien av medlemskapet.

5.3 Tilfredsstillelse av kvalitet

Hypotese 3: *Kvaliteten Studentidretten leverer til sine medlemmer er ikke tilfredsstillende*

Vi definerte kvalitetsdimensjonene i Studentidretten til å være kvalitet i treningstilbudet herunder bredde, fasiliteter og instruktører, og kvalitet i serviceleveransen. I gjennomsnittsanalysen (figur 4.2) fikk kvaliteten i treningstilbudet et gjennomsnitt på 1,3, som definerer den opplevde kvaliteten til å være middels god. Fasiliteter trekker snittet opp med 1,8 og bredde i tilbudet får det svakeste tallet med 0,6, som isolert sett er kan defineres som noe svakt. Resultatet for instruktører ligger på 1,4. Den andre dimensjonen av kvalitet, kvalitet på service, får tilfredsstillelse av service og hjelp et negativt svar (-0,5) og kan defineres som ikke tilfredsstillt.

Vi ser på det negative svaret for servicekvaliteten som uheldig for Studentidretten, ettersom Brady og Conin (2001) legger vekt på at interaksjonen mellom bedrift og kunde må være av høy kvalitet for å kunne få optimalisert den oppfattede kvaliteten. Aaker (1991) påpeker at oppfattet kvalitet hos kunden ikke nødvendigvis er den samme som kvaliteten som leveres av bedriften. Det er viktig at kundene oppfatter den faktiske kvaliteten som blir levert. Kotler (2010) sier videre at høy kvalitet gir tilfredse kunder. Det vil si at siden Studentidretten scorer så lavt på kvalitet vil de heller ikke ha tilfredse kunder og de vil heller ikke forbli lojale. Samtidig vil man kunne si at at samme som tilfredse kunder vil kunne snakke varmt om

bedriften gjennom word-of-mouth, vil misfornøyde kunder spre negative holdninger om bedriften.

Vi finner støtte for hypotesen i dimensjonen om kvalitet på service, mens kvalitet i treningstilbudet blir stående i gråsonen

Vi ser at det hadde vært hensiktsmessig å spurt flere spørsmålet innenfor variabelen kvalitet for å få et en dypere forståelse rundt kvalitetsbegrepet, og på medlemmenes vurdering av Studentidrettens levering av kvalitet og oppfattet kvalitet.

5.4 Prisstrategi

Hypotese 4: Studentidrettens medlemmer ønsker alternative betalingsløsninger

For å svare på hypotese fire har vi benyttet oss av khikvadrattesten for å undersøke kategoriske variabler hvor det ikke er mulig å beregne gjennomsnitt. Vi ville undersøke hvilken periodisering og hva slags betalingsløsning de to grupperingene i utvalget, studenter og eksterne, ønsket. Av studentene var det 62.6% som ønsket å betale per halvår, mens det var 48,1% av de eksterne som ønsket å betale per måned. Det er forståelig at det er et såpass stort gap mellom de to grupperingene, ettersom det er en så stor prisforskjell. Samtidig som betalingen av semesterkortet hos Studentidretten faller nært stående utbetalingen av stipendet fra Statens Lånekasse (ved starten av hvert semester). Majoriteten i begge grupper, eksterne med 60,7% og studenter med 51,6%, vil betale med avtalegiro. Betaling over disk fikk også en relativt høyt prosentandel fra studentene med 36.3%. Ved videre analyser ser vi at alle p-verdiene mindre enn ,05. Vi kan da forkaste nullhypotesen på begge spørsmålene vedrørende pris, og kan med stor sannsynlighet si at det også er en forskjell på hva gruppene i populasjonen ønsker av betalingsløsninger.

Dette åpner muligheten for Studentidretten til å gå over til en mer konkurransedyktig betalingsløsning, med repeterende inntekter som i følge Dahle, Verde, Dagestad (2010) skaper forutsigbarhet for bedriften og senker inngangsbarrieren for eksterne til å bli medlem av studentidretten. Samtidig som man vil frigjøre tid fra administrative oppgaver ved å flytte betalingen fra resepsjonsområdet til automatiserte løsninger, uten at det vil skape misnøye blant kundene. Dette vil også oppfylle kravene om skalerbarhet i betalingsløsninger, da månedlig betaling med avtalegiro er mye mer skalerbart enn en ansatt i en resepsjon. Samtidig vil det være hensiktsmessig å beholde betaling per halv år for studenter siden prisen bare er 800,-.

Hypotesen får delvis støtte i at medlemmene ønsker seg alternative betalingsløsninger, bortsett fra i periodiseringen av betaling for studentene.

5.5 Ulikheter blant gruppene i utvalget ved vektlegging av kriterier

Hypotese 5: *Studenter og eksterne vektlegger forskjellige kriterier for valg av treningssenter*

Vi foretok først en gjennomsnittsanalyse for å få en oversikt over hva medlemmene av Studentidretten vektla for valg av treningssenter. I tillegg til å få ut gjennomsnittsverdiene for de åtte kriteriene, så vi også på gjennomsnittsverdiene for de to forskjellige gruppene i utvalget, studenter og eksterne. Ut ifra denne analysen så vi at det var forskjeller mellom hvordan de vektla kriteriene. Som vist i figur 4.1 ser vi at respondentene la mest vekt på viktigheten av treningstilbudet og kundeservice og hjelp. Viktigheten av treningstilbudet hadde et gjennomsnitt på 2.3 i spørreundersøkelsen, mens viktigheten av kundeservice og hjelp målte 2,2. Begge disse resultatene regnes som veldig høyt.

Siden hypotesen sier at det er forskjell mellom vektleggingen av kriterier mellom studenter og eksterne valgte vi å benytte Independent Samples T-test, som måler signifikans av gjennomsnitt mellom ulike grupper. I dette tilfellet studentene og eksterne. Vi fant gjennom denne typen t-test (vedlegg 3) en signifikant forskjell mellom både beliggenhet, pris, sosiale verdier og atmosfære mellom de to gruppene. Signifikantnivået er, som tidligere i oppgaven, på 5 prosent. Ved kriteriene treningstilbud, fasiliteter, instruktører og kundeservice og hjelp fant vi ingen signifikante forskjeller..

P-verdiene på kriteriene pris og atmosfære var ,000. P-verdien er lavere enn tre desimaler, og vi sier at denne er svært lav. På kriteriene beliggenhet og sosiale verdier var P-verdiene .012 og .006 noe som også betegnes som lavt. Vi kan dermed med si at det er svært lite sannsynlig at vi tar feil når vi avviser nullhypotesen, og vi finner støtte for hypotese 5.

Teorien om CRM drøfter at det kan være hensiktsmessig å differensiere håndtering av kunderelasjoner for å maksimere kunde verdi og lojalitet ved å spille på unikheter ved de forskjellige gruppene. Dette er relevant opp mot de forskjellene vi har funnet mellom hvordan studenter og eksterne vektlegger kriterier for valg av treningssenter.

6.0 Konklusjon

Hypotese 1 fortalte oss at studentene som trener ved Studentidretten er ikke tilfredse og at dette har en negativ effekt på lojaliteten. Det betyr at studentene ikke vil fortsette å trene ved

Studentidretten etter endt studietid og de vil derfor miste mange potensielle kunder i kategorien eksterne. Som vi har drøftet i teorien er det billigere og mer hensiktsmessig å beholde kunder enn å tiltrekke seg nye. Derfor kan vi si at Studentidretten må stimulere studentene til å bli tilfredse og dermed forbli lojale også etter de mister privilegiet med å være student, og på den måten fortsette som eksterne medlemmer.

For å skape tilfredse studenter, må Studentidretten også levere kvalitet. I drøftningen av kvaliteten pekte vi på at servicekvaliteten ble sett på som lite tilfredsstillende blant medlemmene. Dette er tydelig et problemområde Studentidretten må foreta endringer på for å kunne tilby kundene god service.

Kvalitet i treningstilbudet hadde et snitt på 1,3. Bredden og type treningstilbud kom dårligst ut med 0,6. Dette kan ha sammenheng med at medlemmene hos Studentidretten opplever å få lite informasjon, og at informasjonen heller ikke er lett tilgjengelig. Det vil resultere i at den kommuniserte verdien av treningstilbudet ikke gjenspeiler den faktiske verdien. Da vil ikke kundene se verdien og kvaliteten i medlemskapet, de vil være misfornøyde, og vil lett kunne bytte til andre alternativer.

De eksterne medlemmene ønsker å betale for medlemskapet per måned. Det vil ikke bare møte ønsket til medlemmene, men det vil også stimulere til at overgangsbarrieren med et stort prishopp fra student til ekstern vil virke mindre avskrekkende. Inngangsbarrieren ved månedlig betaling vil være atskillig lavere enn ved å betale for et halvt år av gangen. Slik betalingsløsningen er i dag vil man to ganger i året "kaste ut" alle medlemmene Studentidretten har, og må da jobbe med å lokke de inn igjen, samtidig som man tvinger hele medlemsstokken til å ta to kjøpsbeslutninger hvert år. Med en månedlig eller semesterbasert automatisert betaling vil man beholde kundene til de velger å bytte, og man har bare én kjøpsprosess ved tegning av abonnement, og ikke to ganger hvert år.

Studentidretten må ha fokus på å øke servicekvaliteten. Denne økes ved ha fokus på verdien som skapes gjennom interaksjon med kunden, og ved å legge til rette for at kunden skal kunne oppleve alt det Studentidretten har å tilby. For å skape tilfredsstillende blant medlemmene ser vi også at det viktig at Studentidretten må lære seg medlemmene å kjenne for å kunne tilby løsninger som passer for de enkelte kundegruppene. De må differensiere tilbudene, slik at ikke alt går på studentenes premisser.

7.0 PRAKTISKE TILTAK

Som nevnt i innledningen ønsket vi å jobbe med denne Bacheloroppgaven med en praktisk tilnærming. På bakgrunn av dette har vi valgt å beskrive en praktisk del i henhold til oppgaven hvor vi vil presentere et sett løsningsforslag opp mot problemstillingen og på bakgrunn av prosesser vi har hatt med Studentidretten.

7.1 Kreative prosesser

For å komme frem til gode forslag til løsninger, og for å få innsikt og forståelse for driften har ble vi satt i en prosjektgruppe hos Studentidretten som jobbet med å utvikle sider ved studentidretten som er tilknyttet vår problemstilling. I denne prosjektgruppen har vi jobbet med å finne ideer til løsninger og tiltak gjennom bruk av kreative prosesser.

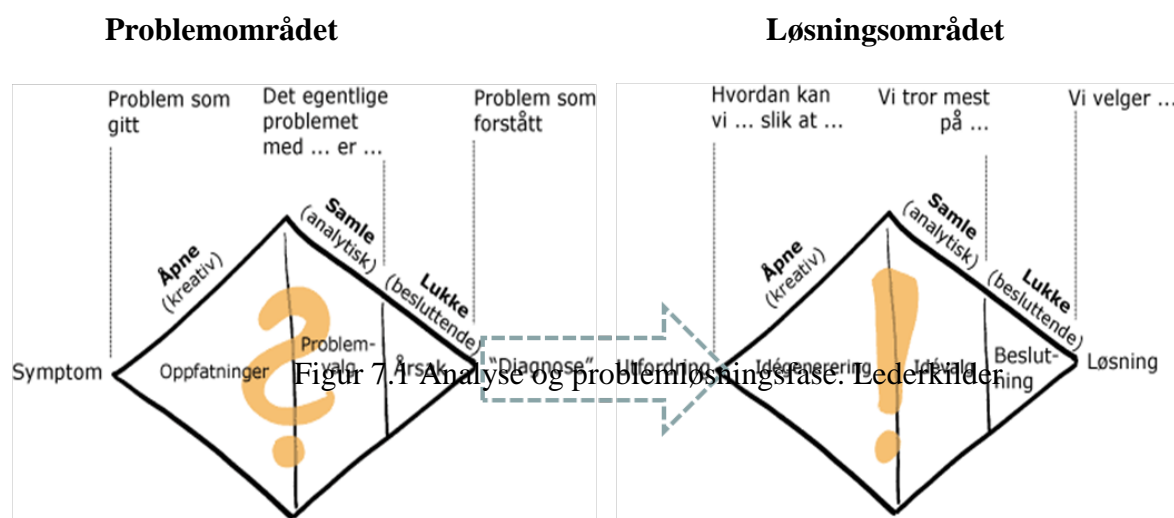
I sær har vi benyttet oss av kreativ problemløsning, som handler om å reformulere problemet vi skal løse slik at vi ser det i et nytt perspektiv og finner alternative løsninger. Resultatet av dette kan forklares slik at hvis man prøver å finne en løsning på synkende salgstall i en bedrift, og man har en oppfatning av at det er lite synlighet i markedet gjennom markedsføring og tilstedeværelse som er årsaken, vil ikke løsninger på dette problemet fungere opp mot synkende salgstall, når det faktisk er høy pris som er årsaken. Slik at tiltak for å få lavere kostnader og lavere pris på produktet er det som skal til for å øke salgstallene, mot å heve intensiteten i markedsføringen. I en idéprosess vil det også være viktig at deltakerne samler seg rundt en problemidentifikasjon. Hvis deltagerne er uenige om hvor problemet ligger vil man også få ulike løsninger og ideer. Det blir derfor viktig å definere problemet slik at man vet hvor skoen trykker. Ideen kan være så god den bare vil, men den vil ikke fungere om den ikke løser et problem (Kaufmann 2006).

7.2 Problemløsningsprosessen

Problemer er ikke alltid slik de ser ut, og ikke årsaken til problemet heller. Det gjør at man mange ganger sitter og jobber med samme problem, men med helt ulike problemoppfatninger. Det gjør at mange prosesser lett kjører i grøfta. Hvis en leder presenterer et problem som går ut på at det er store vanskeligheter med å få produkter levert til rett tid, uten å gå gjennom de ulike deltakernes problemoppfatning, men går rett på problemløsningen og ber om forslag til løsning, vil det komme mange forslag til løsninger, men ingen vil bygge ikke på en felles problemoppfatning, noe som gjør at det er veldig mange forslag som er helt uten mål og

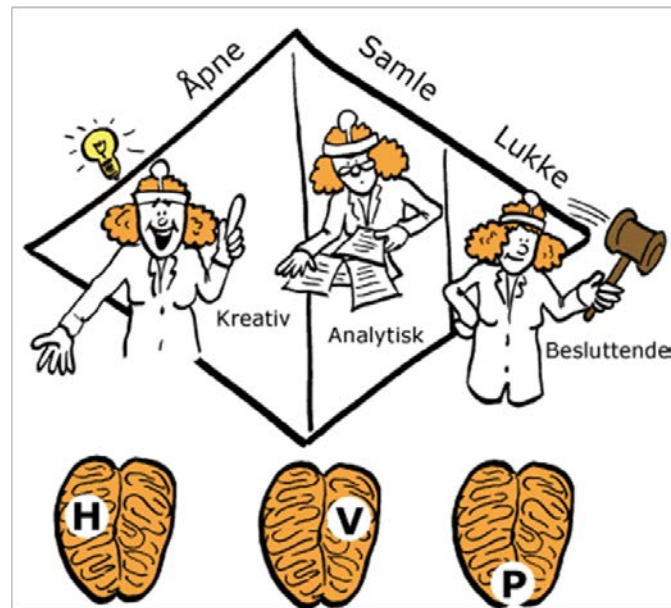
mening. Hvis man bruker tid på å komme fram til en felles problemoppfatning, vil alle jobbe med samme problem.

For å unngå dette benyttet oss av den kreative problemløsningsprosessen, Opening, narrowing, closing, som er delt opp i to faser. Første del i problemløsningsprosessen er å ta tak i problemområdet hvor fokus er å finne det egentlige problemet og den underliggende årsak. Man stiller en felles diagnose for problemområdet. Andre del er løsningsområdet, hvor fokus er å finne den beste løsningen på problemet innenfor de rammer som du har til rådighet. Videre består både problemområdet og løsningsområdet består av hver sin "åpne, samle, lukke-diamant", som illustrert i figuren nedenfor:



Figur 7.1 Analyse og problemløsningsfase. Lederkladder

De to hovedfasene er delt opp i tre faser som tar hensyn til hvordan hjernen fungerer. Den høyre hjernehalvdel er den kreative, emosjonelle og visuelle delen, mens den venstre hjernehalvdel er den logiske, analytiske og verbale. Disse er koblet sammen med det som kalles Corpus Collosum. Her passerer det 300 mill. signaler i sekundet. Vi har også pannelappen på hver hjernehalvdel, som evner å se inn i fremtiden, forvente ting, forplikte oss og ta beslutninger. Derfor vil det være hensiktsmessig å strukturere og utnytte disse funksjonene på best mulig måte ved å dele opp prosessen i de tre ulike delene. Det å utnytte hjernens spesialisering i klart atskilte faser øker effektivitet og kvalitet..



Figur. 7.2 Opening, narrowing, closing. Lederkilden.

I den åpne fasen er hensikten å få fram alle muligheter og synspunkter. Her skal det være rom for ville forslag, dumme ideer, merkelige oppfatninger, helt uten motstand fra gruppen. Alt må få komme fram i den åpne fasen. Her brukes virkemidler som visuelle bilder, stikkord og oppramsinger. Hvordan spørsmål åpner gjerne for en kreativ prosess.

I den samlende fasen er hensikten å snevre inn alternativene til det dere har mest tro på. Det er viktig å forstå det som har kommet fram i den åpne fasen, og det er tid for analyser og evalueringer. Typiske virkemidler i denne fasen er verbale forklaringer, utdypinger, beregninger og meningsytringer. Hvorfor spørsmål vil åpne for analytiske tankeprosesser.

I den lukkende fasen fatter man de endelige konklusjonene og avgjørelsene. Fokuset er rettet fremover mot handling. I denne fasen er valgkriterier, konsensus og konkretisering er sentrale (Lederkilden).

7.2.1 Roller og funksjoner

I denne tilnærmingen til ledelse tar man sikte på å forbedre måten man leder prosesser i team i en virksomhet på. Dette er en tilnærming som kan brukes i ulike sammenhenger der det dreier seg om planlegging, strategiutvikling, problemløsning, idédugnader osv. I arbeidet med å lede og gjennomføre prosessene med SiO har vi hatt med et team bestående av ulike kvalifikasjoner. Og dermed delt opp hvordan funksjoner og roller den enkelte har. I en slik prosess vil det være ulike funksjoner som må ivaretas. I mange prosesser tar man prosessen

for gitt og den kommer av seg, men slik er det ikke. Derfor er rollen som fasilitator viktig for å få prosessen til å flyte. Det kreves et nært samarbeid mellom beslutningstakeren og fasilitatoren i planleggingsarbeidet.

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Beslutningstaker | <ul style="list-style-type: none"> • Ta den endelige beslutningen. • Presisere rammer. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Deltaker | <ul style="list-style-type: none"> • Diskutere. • Bidra med idéer. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Tilrettelegger | <ul style="list-style-type: none"> • Lede møtet gjennom agendaen • Holde gruppen fokusert på oppgaven. • Sikre at alle arbeider med samme sak, på samme måte, til samme tid (få enighet om prosessen). |
| <ul style="list-style-type: none"> • Referent | <ul style="list-style-type: none"> • Skrive ned det som blir sagt. • Behandle informasjon. |

Figur 7.3 Roller og funksjoner. Lederkilden.

Med denne strukturen vil man få en god og organisert prosess. For resultater fra prosessene, se vedlegg 7.

7.3 Løsningsforslag

Vi vil i dette avsnittet presentere løsningsforslag til Studentidretten

7.3.1 Service

Som det kommer frem av konklusjonen er servicekvaliteten lite tilfredsstillende hos Studentidretten. For å bedre servicen mener vi det er viktig at interaksjonen bedres, både personlig og interaktive løsninger for service innfor it-løsninger for at kundene skal bli selvhjulpne og som en plattform for å kunne få svar på spørsmål etc.

7.3.2 CRM

For at Studentidretten skal kunne bedre servicekvaliteten og kvaliteten i leveransen vil det være hensiktsmessig å vite hva kundene vil ha hjelp til og hvor de mest hyppige feilene ligger. Vi foreslår at Studentidretten oppretter et registreringssystem for henvendelser av

serviceteknisk art. På den måte vil man kunne avdekke problemområder og rettet opp i feil, mangler og misnøye som forekommer oftest. Samtidig som man vil kunne ha måle servicegraden for løste og uløste problemer, og på den måten måle hvordan andre tiltak spiller inn på servicen.

7.3.3 Chat

For å bedre interaksjonen og treffprosenten med medlemmene mener vi det vil være til hjelp å tilby andre kanaler for interaksjon. Det vil anbefales er en chattjeneste som et verktøy i tillegg til telefon og personlig oppmøte i resepsjonen. Denne tjenesten kan betjenes av resepsjonen.

7.3.4 Betaling på nett

Vi mener mye av forbedringspotensialet ligger i bruken resepsjonen. I dag gjøres alle kjøp og bookinger som krever betaling i resepsjonen, i tillegg til dagligdags kundeservice og hjelp. Det fører til at resepsjonen ikke har kapasitet til stort annet i perioder med pågang. Eksempelvis blir telefonen andre prioritet ved kø i resepsjonen. Man må frigjøre tid slik at resepsjonistene har mer ledig tid til å betjene kundene med oppfølging og hjelp, og for å kunne gå over i andre oppgaver. For å få til dette må man sette bort administrative oppgaver til automatiserte løsninger og programmer for at kundene skal bli mer selvhjulpne. I første rekke må man få betaling på nett slik at kundene selv kan booke tennisbaner, squash etc, kjøpe medlemskap, og booke kurs mm på nett på egenhånd. Det vil frigjøre tid for resepsjonen, i de kan konsentrere seg om andre oppgaver, som å operere chatfunksjonen, samtidig som kunden ikke må dra til en resepsjon for å foreta disse transaksjonene

7.3.5 Nettsider og booking

Nettsidene til Studentidretten oppleves som rotete, med ulogiske mappevalg, mange sideåpninger for å komme frem til riktig informasjon og lange url'er. I undersøkelsen fikk vi et svakt tall (0,3) på hvor tilgjengelig informasjonen er. Siden nettsidene brukes så omfattende som gjør er det viktig at dette er en kanal som fungerer 100%. Vi ser det derfor nødvendig at Studentidretten endrer strukturen på deres nettsider. Et eksempel er å rekonstruere bookingløsningen slik at den blir integrert i nettsiden, med timeplan og booking ett. Slik det er nå har man timeplanen på sio.no, men bookingløsningen i et software-as-a-service-system.

For å optimalisere brukervennligheten rundt booking av timer og tilgjengeligheten på generell informasjon bedre, anbefaler vi Studentidretten å lage en applikasjon for

smarttelefoner med bookingmuligheter og annet relevant informasjon, som åpningstider. Det ligger en utfordring i at strukturen for nettsidene er felles for hele SiO. Det er ikke bare opp til Studentidretten, men skal brukervennligheten økes, servicekvaliteten bedres og informasjonen bli gjort mer tilgjengelig er dette en viktig suksessfaktor.

7.3.6 Betalingsløsning

Vi anbefaler Studentidretten til å tilby eksterne medlemmer å betale per måned. I utgangspunktet ville vi gjort det samme for studentene, men det kommer klart frem fra spørreundersøkelsen at de ønsker å betale per semester. Men det vil allikevel være nødvendig og opprette en abonnementsavtale med betaling gjennom avtalegiro eller eFaktura for begge grupperingene, slik at også studentenes treningskort ble automatisk fornyet ved neste periode. Foruten tidligere nevnte argumenter for å ta betaling per måned er det også slik at ved dagens betalingsløsning er det kun attraktivt å kjøpe treningskort 4-6 måneder i året. Det er kun en eller to måneder etter semesteret eller halvsemesteret starter man får valuta for pengene. Dette betyr at man i prinsippet kan ha så mange som åtte måneder i året hvor man ikke tar imot nye medlemmer, men heller sender de på dør. Hvis du ikke er i loopen velger du deg andre treningsentre og sjansen for at disse potensielle kundene skulle komme tilbake til Studentidretten er små.

7.3.7 Kundekommunikasjon

7.3.7.1 Nettsamfunn

Studentidretten må møte medlemmene på deres arena med informasjon om trening, livsstil og velvære. Undersøkelser viser at ni av 10 under 35 år er aktive på nettsamfunn (Statistisk sentralbyrå). Nettsamfunn som facebook og Twitter er kostnadsfrie plasser for Studentidretten å markedsføre seg gjennom, og som gjør det mulig med interaksjon med kunden også utenfor senterne. Studentidretten på sette av tid til å være aktiv på nettsamfunn, fremstå som spennende og vær åpne for innspill fra medlemmene. Her kan medlemmene komme med råd og innspill som kan danne grunnlaget for et enda bedre treningstilbud, alt fra konkrete ideer til innspill som skaper grobunn for fremtidlige tilbud og løsninger. Gode ideer skapes ofte i samspill med kunder som viser engasjement og kreativitet. Men må bygge opp en sterk tilstedeværelse blant de ansatte, og på denne måten skape en personlig tilstedeværelse. Å snakke med en person er enklere enn å snakke med firmanavn. Denne formen for interaksjon med kunde hvor ideer og innspill er med på å skape nye tjenester og produkter kalles i faglitteraturen for co-creation. Begrepet er blitt kjent gjennom blant andre C.K. Prahalad og

Venkat Ramaswamy i boken *The future and competition* (2004, Harvard Business School Press).

7.3.3.2 Blogg

Kjente bloggere skaper engasjement rundt produkter og tjenester ved å synliggjøre det i bloggen sin. Studentidretten av totalt 14 000 medlemmer. At en del av disse blogger, og at et antall av disse igjen har mange lesere er sannsynlig. Dette vil være en mulighet for å markedsføre seg gjennom et medlem av kundegruppen for å være mer synlige og påvirke leserne gjennom sosiale bekræftelser og kognitiv psykologi.

7.3.3.3 E-post

Det ligger e-post adresser til alle medlemmene i Studentidrettens databaser, men disse brukes ikke til markedsføring. Å markedsføre Studentidrettens tjenester via nyhetsbrev på e-post kan være effektivt. Her handler det om å lage inspirerende og praktiske nyhetsbrev som tar utgangspunkt i behovene til kundene. Har man informasjon om kundene, for eksempel at Studentidretten klarer å skille mellom studenter og eksterne, kan mål rette nyhetsbrevene mot spesielle kundegrupper.

7.3.3.4 Forum

For å bedre kunnskapsformidling, motivere til trening, sette fokus på hvilke treningsmuligheter man har hos Studentidretten og tilby en merverdi utover treningstilbudet foreslår vi at Studentidretten oppretter et forum på sine nettsider med fokus på trening og interaksjon mellom medlemmer og ansatte. Treningsveilederne kan være administratorer på forumet.

7.3.3.5 Brosjyrer

En brosjyre er et kortfattet skriv med viktig informasjon om Studentidretten, og alle deres tilbud. Dette burde være tilgjengelig på alle senterne, i tillegg til å bli utlevert ved opprettelse av et kundeforhold. Dette fører til at medlemmer umiddelbart har informasjon om treningstilbudet, og ser med én gang verdien av kjøpet. Potensielle medlemmer ønsker ofte også skriftlige informasjon om tilbudet. Denne gruppen burde kunne motta informasjon hvis de ikke ønsker å foreta en beslutning om kjøp ved oppmøte på senterne. Brosjyrer generer ofte store kostnader, og man burde kontrollere utgivelsen av disse.

7.3.8 Arrangementer

Studentidretten har, som vi tidligere har beskrevet, et bredt treningstilbud. Tennisbane, kunstgressbane, flerbrukshall, svømmehall, dansesaler, sykkelrom med mer. Å arrangere arrangementer i form av for eksempel cuper for medlemmer av Studentidretter kan føre til større engasjement blant medlemmene. Dette kan igjen ha positiv word-of-mouth effekt, og kan også skape tilknytning, forankring og tilfredshet til Studentidretten. Disse arrangementene er med på å vise frem bredden i tilbudet, og bidrar da til at medlemmene får erfaringer og kunnskap om tilbud de kanskje ikke har hatt kjennskap til. Studentidretten har en samarbeidspartner i treningsutstyrsleverandør Craft. Under problemløsningsprosessen *opening, narrowing and closing* var et av forslagene våre at det skulle arrangeres en cup med blant annet svømming, fotball, klatrestafett og volleyball. Denne skulle bli kalt Craftcup, og idrettsforeningene tilknyttet de forskjellige skolene skulle få mulighet til å melde seg på. Dette er allerede klart at skal arrangeres høsten 2012. Dette arrangementet er bare ett av mange forskjellige arrangementer som Studentidretten har muligheter til å gjennomføre for sine medlemmer.

8.0 LITTERATURLISTE

Aaker, David A. 1991. *Managing Brand Equity; Capitalizing on the value of a brand name.* The Free Press, New York. 2

Anndreassen, Wallin Tor. (2006). *Serviceledelse: Planlegging og styring i sannhetens øyeblikk*, 5 utgave, Gyldendal Forlag AS, Oslo.

Berli, A., Martin, J. D., & Quintana, A. (2004). A model of customer loyalty in the retail banking market. *European Journal of Marketing*, 38 (1/2), 253-275. 13

Bennett, R., & Rundle-Thiele, S. (2004). Customer satisfaction should not be the only goal. *Journal of Services Marketing*, 18 (7), 514-523. 14

Brady, Michael K. og J. Joseph Cronin Jr. 2001. Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing* Vol. 65 (Juli): pp. 34-49. 1

Dabholkar, Pratibha A., Dayle I. Thorpe, Joseph O. Rentz. 1996. A Measure of Service Quality for Retail Stores. *Journal of the Academy of Marketing Science* Vol. 24: pp. 3-16.

Dahle, Yngve, Verde, Patrick, Dagestad, Sjur. (2010). *Vekstbedriften: Fra innovasjon til lønnsom drift.* Universitetsforlaget. Oslo

Dalland, Olav, 2007. *Metode og oppgaveskriving for studenter.* Gyldendal. Oslo

Fornell, Claes. 1992. A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing* Vol. 56 (Januar): pp. 6-21. 8

Framnes R. og Thjømøe H.M, 2003, *Markedsføringsledelse- 6-utgave.* Universitetsforlaget, Oslo

Gipsrud, Geir, Olsson, Ulf Henning, Silkoset, Ragnhild. (2010). *Metode og dataanalyse: Besluttningstøtte for bedrifter ved bruk av JMP*, 2.utgave. Høyskoleforlaget. Kristiansand

Gotlieb, J. B., Grewal, D., & Brown, S. W. (1994). Consumer satisfaction and perceived quality: Complementary or divergent constructs. *The American Psychological Association*, 79 (6), 875-885. 18

Gronroos, Christian. 1982. *Strategic Management and Marketing in the Service Sector.* Swedish School of Economics and Business Administration, Helsingfors. ??? 5

Gronroos, Christian. 1984. A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing* Vol. 18: pp. 36-44. 4

Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing: A customer Relationship Management Approach.* Wiley

- Grönroos, C. (2007). Service management and marketing, Customer Management in Service Competition. Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Gummesson, E, 2003, Relasjonsmarkedsføring fra 4P til 30R, Kolleforla
- Han, S.-L., & Baek, S. (2004). Antecedents and consequences of service quality in online banking: An application of the SERVQUAL instrument. *Advances in consumer research*, 31, 208-214. 15
- Jacoby, Jacob og David B. Kyner. 1973. Brand loyalty versus repeat purchasing behavior. *Journal of Marketing Research* Vol. 10: pp. 1-9. 11
- Jamal, A., & Naser, K. (2002). Customer satisfaction and retail banking: an assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 20 (4), 146-160. 12
- Janssens, Wim, Wijnen, Katrien, De Pelsmacker, Patrick, Van Kenhove, Patrick. (2008). Marketing research: With spss. Pearson Education Limited. Edinburgh
- Johannessen, Asbjørn. (2004) Introduksjon til spss, 2.utgave. Abstrakt forlag AS. Oslo
- Johannessen, Asbjørn, Kristoffersen, Line, Tufte, Per Arne. (2004). Forskningsmetode: For økonomisk-administrative fag, 2.utgave Abstrakt forlag AS, Oslo.
- Kaufmann, Geir. (2006). *Hva er kreativitet?* Oslo: Universitetsforlaget AS.
- Kotler, P. 1997, Marketing Management- analysis, planning, implementation and control, 9th edition, prentice hall
- Kotler, Philip, Keller, Kevin Lane. (2005). Markesføringsledelse: 12e Studieveiledning. Pearson Education Limited. Edinburgh
- Kotler, Philip. (2010). Markedsføringsledelse. Gyldendal forlag AS. Oslo
- Levesque, T., & McDougall, G. H. G. (1996). Determinants of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 14 (7), 12-20. 16
- Nymo, Per Olav (2000). Fra produkt- til kundefokus. Logistikk & Ledelse. Utgave 8, Scanweb.
- Oliver, Richard L. 1999. Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing* Vol. 63: pp. 35-36. 9
- Olsen, S. O. (2002). Comparative evaluation and the relationship between quality, satisfaction, and repurchase loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30 (3), 240- 249. 17
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing* Vol. 49: pp. 41-50.

Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry. 1988. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* Vol. 64: pp12-40.

Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry. 1991. Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing* Vol. 67: pp. 420-450

Rust, Roland T. og Anthony J. Zaborik. 1993. Customer Satisfaction, Customer Retention, and Market Share. *Journal of Retailing* Vol. 69: pp. 193-215. 7

Rust, Roland T. og Richard L. Oliver. 1994. Service Quality Insights and Managerial Implications from the Frontier. Pp. 1-19 i *New Directions in Theory and Practice*. Sage Publications, New York. 6

Samuelsen, Bendik M., Adrian Peretz, Lars Erling Olsen. 2008. *Merkevareledelse på norsk*. Cappelen Akademisk Forlag, 2. opplag, Oslo. 10

Selnes, F, 1993, *Relasjonsmarkedsføring*. Bedriftsøkonomisk Forlag A/S Oslo

v. Wangenheim, F. & Bayón, T. (2007): The chain from customer satisfaction via word-of-mouth referrals to new customer acquisition. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35 (2), 233-249.

v. Wangenheim, F. & Bayón, T. (2007): The Contribution of Word-of-Mouth Referrals to Economic Outcomes of Service Quality and Customer Satisfaction, *Journal of the Academy of Marketing Science* 35 (2), 233-249.

Zeithaml, Valarie A., Leonard L. Berry, A. Parasuraman. 1996. The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing* Vol. 60: pp. 31-46. 3

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52 (3), 2-22. 19

Internett sider:

Markedshøyskolen. 07.01.2012. www.mh.no/studietilbud/utdannelse-innovasjon

Lederkilden. 22.04.2012. www.lederkilden.no/tema/generell-ledelse/problemlosning/problemlosing-i-gruppe#898578

Wikipedia. 19.03.2012. http://no.wikipedia.org/wiki/Ideell_organisasjon

VEDLEGG

VEDLEGG**SPØRREUNDERSØKELSE**

Kjære kunde. Vi jobber daglig med å forbedre og fornye oss slik at vi kan gi deg best mulig forhold til å drive med fysisk aktivitet. Vi setter pris på om du tar deg tid til å svare på denne spørreundersøkelsen. Undersøkelsen er anonym. Undersøkelsen gjøres i samarbeid med studenter ved Markedshøyskolen.

Ved spørsmål om undersøkelsen kontakt: Jonas Alfstad, jonas.lassen.alfstad@sio.no

1. Alder: 18 – 22 23-26 27-32 33-40 41-49 50+

2. Kjønn: Mann Kvinne

3. Hvor viktig er disse kriteriene for valg av treningssenter?

| | Uviktig | | | Middels | | Meget viktig | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | +1 | +2 | +3 |
| Beliggenhet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Pris | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Sosiale verdier (venner, nettverk etc) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Treningstilbud (bredde, type tilbud etc) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Fasiliteter | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Atmosfære | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Instruktører | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Kundeservice og hjelp | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

4. I hvilken grad tilfredsstillter Studentidretten disse kriteriene?

| | Uviktig | | | Middels | | Meget viktig | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | -3 | -2 | -1 | 0 | +1 | +2 | +3 |
| Beliggenhet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Pris | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Sosiale verdier (venner, nettverk etc) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Treningstilbud (bredde, type tilbud etc) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Fasiliteter | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Atmosfære | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Instruktører | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Kundeservice og hjelp | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

5. Studentidretten tilbyr gruppetrening, klatring, squash, tennis, leie av flerbrukshall og kunstgressbane, svømming, diverse dansekurs mm.

I hvilken grad har du blitt informert om forskjellige aktiviteter du har tilgang på som kunde av Studentidretten?

| | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Ingen grad | | Middels | | | Stor grad | |
| -3 | -2 | -1 | 0 | +1 | +2 | +3 |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

6. Hvor tilgjengelig opplever du at informasjonen om treningstilbudene er?

| | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Utilgjengelig | | Middels | | | Meget tilgjengelig | |
| -3 | -2 | -1 | 0 | +1 | +2 | +3 |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

7. Hvordan ville du foretrukket å periodisere betalingen av ditt treningsabonnement?

| | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Betaling per år | <input type="checkbox"/> Betaling per kvartal |
| <input type="checkbox"/> Betaling per halvår (semester hvis student) | <input type="checkbox"/> Betaling per mnd |

8. Hvilke av betalingsløsningene ville du foretrukket?

| | | |
|-----------------------------------|-------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> eFaktura | <input type="checkbox"/> Avtalegiro | <input type="checkbox"/> Betaling v/ resepsjon |
|-----------------------------------|-------------------------------------|--|

Hvis du er student, svar på spørsmål 9 til 11.

Student: _____

9. Studiested: _____

10. Kull: _____
(år for studiestart og studieslutt)

11. Hvor stor er sannsynligheten for at du fortsetter å trene på Studentidretten etter endt studietid?

| | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Utilgjengelig | | Middels | | | Meget tilgjengelig | |
| -3 | -2 | -1 | 0 | +1 | +2 | +3 |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Klipp her

Takk for at du tok deg til å svare på denne undersøkelsen. Ønsker du å være med i trekningen av **superundertøy fra Craft**, oppgi din epostadresse: _____

VEDLEGG 2: GJENNOMSNITTSANALYSE**Report**

| Hvor viktig er følgende kriterier for valg av treningssenter? | | Hvor viktig er beliggenhet for valg av treningssenter? | Hvor viktig er pris for valg av treningssenter? | Hvor viktig er sosiale verdier for valg av treningssenter? | Hvor viktig er treningstilbud (bredde, type tilbud etc.) for valg av treningssenter? | Hvor viktig er fasiliteter for valg av treningssenter? | Hvor viktig er atmosfære for valg av treningssenter? | Hvor viktig er instruktører for valg av treningssenter? | Hvor viktig er kundeservice og hjelp for valg av treningssenter? |
|---|---------------|--|---|--|--|--|--|---|--|
| Student | Me an N | 1.9171 193 | 2.1852 189 | .1244 193 | 2.3229 192 | 2.2408 191 | 1.0000 190 | .7358 193 | 2.1421 190 |
| Ekstern | Me an N | 1.4579 107 | -.2523 107 | .6827 104 | 2.2547 106 | 1.8208 106 | .0189 106 | .6604 106 | 2.2642 106 |
| Total | Me an N | 1.7533 300 | 1.3041 296 | .3199 297 | 2.2987 298 | 2.0909 297 | .6486 296 | .7090 299 | 2.1858 296 |

Report

| I hvilken grad tilfredsstill Studentidretten disse kriteriene? | | I hvilken grad tilfredsstill SI kriteriet beliggenhet? | I hvilken grad tilfredsstill SI kriteriet pris? | I hvilken grad tilfredsstill SI kriteriet sosiale verdier (venner, nettverk etc.)? | I hvilken grad tilfredsstill SI kriteriet treningstilbud (bredde, type tilbud etc.)? | I hvilken grad tilfredsstill SI kriteriet fasiliteter? | I hvilken grad tilfredsstill SI kriteriet atmosfære? | I hvilken grad tilfredsstill SI kriteriet instruktører? | I hvilken grad tilfredsstill SI kriteriet kundeservice og hjelp? |
|--|-------------------|--|---|--|--|--|--|---|--|
| Student | M ea n N | 1.9844 192 | 1.7831 189 | .4271 192 | .5316 190 | 2.0469 192 | 1.3990 193 | 1.6373 193 | -.7277 191 |
| Ekstern | M ea n N | 1.3333 105 | 1.4095 105 | 1.3524 105 | .8972 107 | 1.4623 106 | .5607 107 | .9159 107 | -.0377 106 |
| Total | M ea n N | 1.7542 297 | 1.6497 294 | .7542 297 | .6633 297 | 1.8389 298 | 1.1000 300 | 1.3800 300 | -.4815 297 |

Report

| Student eller ekstern? | | Hvor viktig er treningstilbud (bredde,type tilbud etc.) for valg av treningssenter? | I hvilken grad tilfredsstill SI kriteriet treningstilbud (bredde,type tilbud etc.)? | I hvilken grad har du blitt informert om forskjellige aktiviteter du har tilgang på som kunde ved SI? | Hvor tilgjengelig opplever du at informasjon om treningstilbudene er? |
|------------------------|------|---|---|---|---|
| Student | Mean | 2.3229 | .5316 | -.2147 | .2353 |
| | N | 192 | 190 | 191 | 187 |
| Ekstern | Mean | 2.2547 | .8972 | .1619 | .4151 |
| | N | 106 | 107 | 105 | 106 |
| Total | Mean | 2.2987 | .6633 | -.0811 | .3003 |
| | N | 298 | 297 | 296 | 293 |

VEDLEGG 3: T-TEST

Independent Samples Test

| | | Levene's Test for Equality of Variances | | t-test for Equality of Means | | | | | | |
|---|-----------------------------|---|------|------------------------------|---------|-----------------|-----------------|-----------------------|---|---------|
| | | F | Sig. | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Std. Error Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | | | | | Lower | Upper |
| Hvor viktig er beliggenhet for valg av treningssenter? | Equal variances assumed | 4.834 | .029 | 2.859 | 298 | .005 | .45915 | .16062 | .14306 | .77525 |
| | Equal variances not assumed | | | 2.755 | 196.368 | .006 | .45915 | .16666 | .13048 | .78783 |
| Hvor viktig er pris for valg av treningssenter? | Equal variances assumed | 58.921 | .000 | 14.119 | 294 | .000 | 2.43752 | .17265 | 2.09774 | 2.77730 |
| | Equal variances not assumed | | | 12.486 | 153.658 | .000 | 2.43752 | .19522 | 2.05187 | 2.82318 |
| Hvor viktig er sosiale verdier for valg av treningssenter? | Equal variances assumed | 2.593 | .108 | -2.529 | 295 | .012 | -.55834 | .22075 | -.99279 | -.12389 |
| | Equal variances not assumed | | | -2.653 | 241.223 | .009 | -.55834 | .21049 | -.97297 | -.14371 |
| Hvor viktig er treningstilbud (bredde,type tilbud etc.) for valg av treningssenter? | Equal variances assumed | 2.646 | .105 | .672 | 296 | .502 | .06820 | .10146 | -.13148 | .26787 |
| | Equal variances not assumed | | | .721 | 263.055 | .471 | .06820 | .09453 | -.11794 | .25434 |
| Hvor viktig er fasiliteter for valg av treningssenter? | Equal variances assumed | .681 | .410 | 1.637 | 295 | .103 | .42008 | .25664 | -.08500 | .92516 |
| | Equal variances not assumed | | | 1.878 | 293.462 | .061 | .42008 | .22372 | -.02022 | .86039 |
| Hvor viktig er atmosfære for valg av treningssenter? | Equal variances assumed | 5.114 | .024 | 5.477 | 294 | .000 | .98113 | .17914 | .62857 | 1.33370 |
| | Equal variances not assumed | | | 5.218 | 188.174 | .000 | .98113 | .18804 | .61020 | 1.35207 |
| Hvor viktig er instruktører for valg av treningssenter? | Equal variances assumed | 19.776 | .000 | .452 | 297 | .652 | .07537 | .16679 | -.25286 | .40361 |
| | Equal variances not assumed | | | .412 | 166.127 | .681 | .07537 | .18295 | -.28583 | .43658 |
| Hvor viktig er kundeservice og | Equal variances assumed | .003 | .959 | -.903 | 294 | .367 | -.12205 | .13522 | -.38817 | .14408 |

2012 | Hvilke strategiske grep må Studentidretten ta for å oppleve vekst?

| | | | | | | | | | | |
|-------------------|-----------------|--|--|--------|---------|------|--------|--------|---------|--------|
| hjelp for valg av | Equal variances | | | - .903 | 217.299 | .368 | - | .13521 | -.38855 | .14445 |
| treningssenter? | not assumed | | | | | | .12205 | | | |

VEDLEGG 4: KHIKVADRATTEST**Crosstab**

| | | | Student eller ekstern? | | Total |
|---|--------------------------------|--|------------------------|---------------|---------------|
| | | | Student | Ekstern | |
| Hvordan ville du foretrukket å periodisere ditt treningsabonnement? | Betaling per år | Count % within Student eller ekstern? | 14 7.4% | 1 .9% | 15 5.1% |
| | Betaling per halvår (semester) | Count % within Student eller ekstern? | 119 62.6% | 38 35.8% | 157 53.0% |
| | Betaling per kvartal | Count % within Student eller ekstern? | 20 10.5% | 16 15.1% | 36 12.2% |
| | Betaling per måned | Count % within Student eller ekstern? | 37 19.5% | 51 48.1% | 88 29.7% |
| Total | | Count % within Student eller ekstern? | 190 100.0% | 106 100.0% | 296 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 34.684 ^a | 3 | .000 |
| Likelihood Ratio | 35.835 | 3 | .000 |
| Linear-by-Linear Association | 34.410 | 1 | .000 |
| N of Valid Cases | 296 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,37.

Crosstab

| | | | Student eller ekstern? | | Total |
|---|-----------------------|--|------------------------|---------------|---------------|
| | | | Student | Ekstern | |
| Hvilke av betalingsløsningene ville du foretrukket? | Avtalegiro | Count % within Student eller ekstern? | 98 51.6% | 65 60.7% | 163 54.9% |
| | eFaktura | Count % within Student eller ekstern? | 23 12.1% | 26 24.3% | 49 16.5% |
| | Betaling v/ resepsjon | Count % within Student eller ekstern? | 69 36.3% | 16 15.0% | 85 28.6% |
| Total | | Count % within Student eller ekstern? | 190 100.0% | 107 100.0% | 297 100.0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------|
| Pearson Chi-Square | 18.133 ^a | 2 | .000 |
| Likelihood Ratio | 19.018 | 2 | .000 |
| Linear-by-Linear Association | 8.301 | 1 | .004 |
| N of Valid Cases | 297 | | |

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 17,65.

VEDLEGG 5: FAKTORANALYSE**Component Matrix^a**

| | Component | | | |
|---|-----------|-------|-------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 |
| I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet beliggenhet? | .647 | | .172 | .436 |
| I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet pris? | -.328 | .491 | .388 | .204 |
| I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet sosiale verdier (venner,nettverkt etc.)? | | .726 | -.309 | -.201 |
| I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet treningstilbud (bredde,type tilbud etc.)? | .657 | | .377 | -.263 |
| I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet fasiliteter? | .699 | | .105 | .431 |
| I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet atmosfære? | -.436 | | -.102 | .246 |
| I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet instruktører? | .209 | -.484 | -.653 | |
| I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet kundeservice og hjelp? | .466 | | | -.637 |
| Hvor stor er sannsynligheten for at du fortsetter å trene på SI etter endt studietid? | -.407 | -.522 | .527 | -.169 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 4 components extracted.

VEDLEGG 6: REGRESJONSANALYSE

| | | Coefficients ^a | | | | | Collinearity Statistics | |
|-------|--|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Tolerance | VIF |
| | | B | Std. Error | Beta | | | | |
| 1 | (Constant) | 1.345 | .331 | | 4.069 | .000 | | |
| | I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet beliggenhet? | -.007 | .093 | -.006 | -.077 | .939 | .763 | 1.311 |
| | I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet pris? | -.165 | .077 | -.153 | -2.133 | .034 | .883 | 1.132 |
| | I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet sosiale verdier (venner,nettverk etc.)? | -.324 | .072 | -.309 | -4.513 | .000 | .970 | 1.031 |
| | I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet treningstilbud (bredde,type tilbud etc.)? | .066 | .075 | .069 | .887 | .376 | .750 | 1.334 |
| | I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet fasiliteter? | -.323 | .087 | -.285 | -3.730 | .000 | .779 | 1.284 |
| | I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet atmosfære? | .058 | .058 | .071 | 1.001 | .318 | .907 | 1.102 |
| | I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet instruktører? | -.257 | .080 | -.225 | -3.203 | .002 | .923 | 1.083 |
| | I hvilken grad tilfredsstillt SI kriteriet kundeservice og hjelp? | -.082 | .061 | -.097 | -1.336 | .183 | .867 | 1.153 |

a. Dependent Variable: Hvor stor er sannsynligheten for at du fortsetter å trene på SI etter endt studietid?

VEDLEGG 7: PROSESSER MED STUDENTIDRETTE

Transkribering av prosessene med Studentidretten

Prosess 07.02

Takk for et innholdsrikt møte. Håper alle synes at prosessen var nyttig, og at man fikk noen ideer å spille videre på. Vi har skrevet et sammendrag av prosessen, med fokus på ideer og tanker som ble generert.

Målet for møte var å finne løsninger på hvordan vi kan øke dekningen på de forskjellige arenaene (svømmehall, kunstgressbane, flerbrukshall og saler) til Studentidretten.

Første fasen (problemanalysen) i prosessen er hovedmålet å finne en enighet om hva problemet er, og hva årsakene er til det nevnte problemet slik at løsningene bygger på virkelige årsaker og ikke symptomer.

Så hvorfor er det dårlig dekning?

- Dårlig kommunikasjon – får ikke kommunisert ut tilbudet godt nok
- Potensielle brukere vet ikke om tilbudet – dette gjelder eksterne og eksisterende medlemmer
- Ikke lagt til rette for eksterne på dagtid – problem for potensielle brukere med jobb/skole
- Stenging av basseng for vasking – reduserer fleksibiliteten for brukere
- Saler står ledig på dagtid – lite initiativ
- Markedsføringsregler – hindringer
- Studentidretten har hele tiden spilt på egne premisser, har ikke hatt behov for å utvikle inntjeningskanaler.
- Booking – tungvint og lite skalerbarhet i booking gjennom resepsjon.
- Har ikke system som snakker sammen.
- Ser ikke ledighet – gir ikke kunde oversikt over valgfrihet i forhold til pågang på tennisbane, squash, flerbrukshall etc.
- Lite kunnskap om marked og behov

Andre fasen er problemløsningsfasen.

Ideer og løsningsforslag:

- Flere bedriftstimer – selge inn flere avtaler til eksterne bedrifter
- Fotballcup ("Craftcup", "linjecup", "SIO's olympiske leker")
 - Avtaler med samarbeidspartnere – hvem står for de samme verdiene som SI?
 - Studenter som studerer idrett/prosjektledelse – jobbe frivillig mot erfaring
 - Ny kanal for markedsføring av tilbud
 - Profilering
 - Engasjere kunder og potensielle kunder
- Hjemmebane for idrettslag
 - Trening + kamper
 - Endre struktur på tilbud og logistikk
- Prisstruktur
 - heve/endre priser på utleie av f.eks flerbrukshall
 - utarbeide bedriftstilbud

- hvor stor er priselastiteten på de forskjellige segmentene?
- Markedskommunikasjon –
 - Oppsøkende salg
 - Google adwords
 - markedsføre SI gjennom studentenes egne kanaler
 - sosiale medier
 - Kommunisere ut bredde på tilbud
 - Oppsøkende salg – idrettslag, bedrifter
 - Gjennom blogger og informasjonskanaler
 - Opprette kommunikasjon med organer/foreninger – gjøre SI kjent (Svømmeforbud, Oslo fotballkrets etc)

- Opprette tilbud i saler på dagtid tilpasset studentenes timeplan/timeplanstruktur
- Gjøre det lett å booke
 - Nytt bookingsystem online for engangsbookinger
 - Betale på nett
 - Tungvint å etablere avtale. Fjerne noen ledd i prosessen.
 - ”Tenniskort”
- Få kunnskap om marked og behov gjennom undersøkelser på senterne.
- Må være åpne for å lytte mer til kundebehov og ønsker.
- Samarbeid med skoler (videregående, ungdomsskoler)
 - Aktivitetsdager
 - Gymtimer
 - Svømmehall – livredning, svømmekurs
 - Idrettsdag
 - Skoleturneringer
- Opprette samarbeid med ”skoleidretter” (skoler og universiteter har egne idrettssorganer og aktiviteter)

Prosess 09.02

Tema for dagen var avtaler SI kan inngå. Flere av ideene fra første dag av prosessen av sammenfallende med dagens tema. For eksempel en avtale med bedrifter om bedriftstimer gir bedre dekning på lokaler. Her er ideene fra torsdag 09.02.

Ideer til avtaler:

- Gi et tilbud utenfor senteret. SI kan tilby å komme til arbeidsplassen og holde timer med fokus på ergometri.
- Inngå avtaler vedrørende medlemskap med nærliggende bedrifter. Eks: p4, forskningsparken, viasat, rikshospitalet, nydalen, Justisdepartementet m/flere, etc.
- Få SI godkjent som Bedriftshelsetjeneste og tilby bedriftshelsetjenester internt og eksternt.
- Tilby bedrifter diverse “pakker”

- Avtale på enkeltbilletter
- Billetter og treningsprogram til f.eks Birken
- Time på arbeidsplassen
- Time på SI (utstrekning av ansatttimer)
- Kombinasjon av de to forrige
- Medlemskap
- Holde foredrag og kurs. Røykeavvenning, trening og sykefravær, helseprofiltest, kosthold, tid og overskudd etc. Vi må bli flinkere å bruke den kompetansen som finnes i SI!!
- Aktivitetsdager for bedrifter.
- Rikshospitalet. Videre trening etter opptrening (frikksvern), trening pårørende/eller er knyttet til rikshospitalet over en periode.
- Avtaler med Hoteller/hotellkjeder. Markedsføre mot tilreisende på forretningsreise eller ferie. Tilby billigere enkeltbilletter? Eller bare bruke kanalen? Typ i vekomstheftet.
- Avtaler med Alumni. Mange er fortsatt knyttet til sitt alumni og har kanskje trent sammen i studietiden. En måte å beholde studenter etter endt studietid. Alumni vil være interessert i å kunne formidle et slikt tilbud.
- Innlemme flere skoler uten tilknytning – Bjørknes, Videregående Skoler (18år), Westerdals etc
- Trim for eldre.

Bare å kaste seg på telefonen!

Prosess 27.04

Dagens tema var hvordan Studentidretten skal øke antall eksterne medlemmer. Vi presenterte resultatene fra spørreundersøkelsen slik at vi hadde et enda bedre grunnlag for å definere problemområdet.

Her ideene fra fredagensprosess:

- **Kommunisere tilbudet**
 - **Øke markedsaktivitene**
 - **Mer aktiv på sosiale medier**
 - **Aktiv bruk av epost**
 - **Arrangementer, craft cup**
 - **Sesong avhengig**
 - **Brosjyrer**
 - **Blogg**
 - **Google adwords**
-
- **Månedlig betaling -**

- **Bedre service: →**
 - **Frigjøre tid, betaling/booking/innmelding på nett**
 - **Endre funksjonen til respsjonisten**
 - **Crm – registrere henvendelser –**
 - **Chat**
 - **Forum**
 - **Betalingsstasjoner**

