

982425

982392

982380

Bacheloroppgave 2014, Markedshøyskolen

En eksklusiv markedsplan for Studio Jobbsprek

BCR3100 BACHELOROPPGAVE



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 er skrevet som den avsluttende oppgaven til vårt studie ved Markedshøyskolen i Oslo. Bacheloroppgaven er skrevet av tre studenter, som alle studerer markedsføring. Etter tre år på Markedshøyskolen og mye arbeid med denne oppgaven, mener vi at den representerer mye av det vi har lært under studietiden.

Ønsket var å skrive en oppgave som ville være relevant, og som vi kunne få bruk for i arbeidslivet. Da et av gruppemedlemmene hadde bekjentskap med en ansatt på Studio Jobbsprek og presenterte konseptet deres, fattet vi fort interesse. Vi kontaktet treningssenteret og fikk opprettet et samarbeid om å utarbeide en markedsplan for dem. Gjennom de fikk vi tilgang til å intervjuer både de ansatte og medlemmene. Samt at de har vært tilgjengelig for informasjon ved behov.

Arbeidet med denne bacheloroppgaven har vært en spennende og lærerik prosess, selv om vi har erfart frustrasjon og slitsomme dager. Men gjennom mye hardt arbeid, tålmodighet og konstruktive diskusjoner har denne oppgaven blitt til.

Nå som oppgaven er ferdig ønsker vi å rette en takk til en rekke bidragsryttere, da oppgaven ikke hadde sett dagens lys uten dem. Først av alt vil vi rekke en stor takk til vår inspirerende og positive veileder Stein Juvik. Hans gode tilbakemeldinger, tilgjengelighet og kunnskap har hjulpet oss under hele arbeidet. En takk rettes også til Karl-Fredrik Tangen for intervjuet om Sosioraster og kunnskapen om økonomieliten.

Vi ønsker til slutt å takke hele temaet til Studio Jobbsprek for å ha gitt oss denne muligheten til å utarbeide en markedsplan for dem og for at vi har kunne intervjuet medlemmene deres. Uten denne muligheten fra de ville vi kanskje ikke fått en så relevant inngang til arbeidslivet.

God lesning !

Oslo 1. juni 2014

Studentnummer: 982425, 982392, 982380

Sammendrag

Vi har i denne oppgaven utarbeidet en markedsplan for Studio Jobbsprek i Oslo. De er et luksustreningscenter som tilbyr hard og svært tilrettelagt trening med en totalopplevelse. Kontakt med Frode Raunehaug, som er en av innehaverne på Studio Jobbsprek, var med bakgrunn i gammel kjennskap mellom et av gruppemedlemmene og han.

Studio Jobbsprek sitt lokale ligger i dag på Aker Brygge. Utfordringen de har stått ovenfor er å skape et kjennskap og tilegne seg flere medlemmer blant økonomieliten, uten en markedsplan. Med et så spesielt konsept uten noen spesiell markedsføring, så vi en mulighet for å lage en markedsplan som kunne konkretiseres i forhold til bacheloroppgavens omfang. I tre år har vi på Markedshøyskolen fått pensum og erfaringer, som vi bruker nå for å kunne forme denne markedsplanen.

Studio JobbSprek ønsker å øke antall kunder og ha kundelojalitet hos sine medlemmer. Derfor formuleres problemstillingen som :

”Hvilke faktorer er viktig for Studio Jobbsprek å fokusere på, for å kunne øke antall medlemmer og ha kundelojalitet hos sine kunder?”

Ved å lage en markedsplan som fokuserer på aktiviteter og tiltak med bakgrunn i et CRM-system, tar vi sikte på å kunne svare denne problemstillingen.

Som en bacheloroppgave, kan den videre strukturen anses å bestå i tre deler. Teoridel, metode og markedsplan. I teoridelen har vi definert hva en markedsplan er. Gjennom en situasjonsanalyse vil vi avdekke bedriftens styrker og svakheter, trusler og muligheter i markedet som vil resultere i en SWOT-analyse. Denne er oppsummert i markedsplanen. I metoddelen tar vi for oss undersøkelsesprosessen fra problemstillingen til analyseringen av innsamlet data. Det er dette som danner grunnlag for markedsplanen. Til slutt har vi utarbeidet en markedsplan med bakgrunn i teori og resultater fra metode. Her har vi kommet med de viktigste punktene for hvordan Studio Jobbsprek skal kunne øke antall medlemmer, og ha kundelojalitet hos sine kunder. Vi konkluderer ved å besvare problemstillingen og komme med anbefalinger.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning.....	7
1.1 Bakgrunn for oppgaven.....	7
1.2 Formål.....	7
1.3 Problemstilling.....	8
1.4 Forutsetninger og avgrensninger.....	8
1.4.1 Forutsetninger.....	8
1.4.2 Avgrensninger.....	9
1.5 Oppgavens struktur.....	9
2.0 Studio Jobbsprek.....	10
2.1 Bakgrunn.....	10
2.2 Service.....	10
3.0 Prosess i en markedsplan.....	13
4.0 Forretningsidé.....	14
5.0 Situasjonsanalyse.....	15
5.1 Ekstern analyse.....	15
5.1.1 Direkte konkurrenter.....	16
5.1.2 Kundenenes forhandlingsstyrke.....	17
5.1.3 Leverandørens forhandlingssituasjon.....	19
5.1.4 Trusler fra nye aktører.....	19
5.1.5 Trusler fra substitutter.....	22
5.2 Intern analyse.....	23
5.2.1 Produktet.....	23
5.2.2 Bedrift og personalressurser.....	25
5.2.3 Økonomi.....	27
5.2.4 Markedsføring.....	30
5.2.5 Lokalisering.....	31
5.2.6 Kvalitet på leverandører og samarbeidspartnere.....	31
5.3 SWOT-analyse.....	32
6.0 Markedssegmentering.....	33
6.1 Hvorfor markedssegmentering.....	33

6.1.1 Geografisk segmentering	34
6.1.2 Demografisk segmentering.....	34
6.1.3 Sosioraster.....	36
6.1.3.1 Økonomieliten.....	37
7.0 Kunde verdi, tilfredshet og lojalitet.....	38
7.1 Customer Relationship Management.....	38
8.0 Fokus på strategi.....	40
9.0 Metode.....	42
9.1 Forskningsprosessen	43
9.2 Utforming av problemstilling	44
9.3 Valg av undersøkelsesopplegg	45
9.4 Valg mellom metodisk tilnærming	45
9.5 Valg av datainnsamlingsmetode	46
9.6 Relabilitet validitet.....	48
10.0 Dataanalyse og resultater.....	50
10.1 Analyse og resultater av intervjuene med de ansatte.....	50
10.2 Analyse og resultater av intervjuene med kunder.....	53
11.0 Markedsplan.....	57
11.1 Forretningsidé.....	57
11.2 Situasjonsanalyse.....	57
11.2.1 Ekstern analyse.....	57
11.2.2 Intern analyse.....	58
11.2.3 SWOT-analyse.....	58
11.3 Målsetting.....	62
11.4 Strategiutforming	63
11.4.1 Fokus på strategi.....	63
11.4.2 Målgruppen	63
11.4.3 Kunde verdi, tilfredshet og lojalitet	64
11.4.4 Customer Relationship Management.....	64
11.4.5 Markedsmiks i Customer Relationship Management	65
11.5 Programformulering	67
12.0 Konklusjon	71
13.0 Epilog.....	72
14.0 Litteraturliste.....	73

Vedlegg

Vedlegg 1: Intervju med Frode Raunehaug

Vedlegg 2: Noen bilder av det konkrete produktet

Vedlegg 3: Full kompetanse hos de ansatte

Vedlegg 4: Mail fra Frode Raunehaug

Vedlegg 5: Resultatregnskapet og balanseregnskapet

Vedlegg 6: Totalrentabiliteten, likviditetsgrad 1, egenkapitalandelen

Vedlegg 7: Intervju med Karl-Fredrik Tangen

Vedlegg 8: Intervju med ansatte og kunder

Figurliste

Figur 2.1	Blueprint modell	s.11
Figur 3.1	Den strategiske planleggingsprosessen	s.13
Figur 5.1	Michael Porters fem grunnleggende konkurransekrefter	s.16
Figur 5.2	De fem produktnivåene	s.24
Figur 5.3	Struktur for personalet i Studio Jobbsprek	s.26
Figur 5.4	Totalrentabilitet i %	s.28
Figur 5.5	Likviditetsgrad	s.29
Figur 5.6	Egenkapitalandel i %	s.30
Figur 5.7	SWOT-analyse	s.32
Figur 6.1	Oppsummert geografisk og demografisk segmentering	s.35
Figur 6.2	Segmenteringsmodellen Sosioraster	s.36
Figur 9.1	Aktuelle faser i undersøkelsesprosessen	s.44
Figur 10.1	Oppsummering av SWOT fra intervju med ansatte	s.53
Figur 10.2	Oppsummering av SWOT fra intervju med kundene	s.56
Figur 11.1	SWOT med oppsummerende faktorer	s.59
Figur 11.2	Mulighetsmatrise	s.59
Figur 11.3	Trusselmatrise	s.61

1.0 Innledning

”Even if you are on the right track, if you are just sitting there, someone will pass you.” (Mason 2011, 91). For at en virksomhet skal kunne bli eller være en suksessfull virksomhet er det essensielt at de har en markedsplan. Dette er for å kunne ha et veikart for hva de skal gjøre, men også for å kunne være med på den utviklingen som kundene har i markedet.

1.1 Bakgrunn for oppgaven

I 2010 åpnet Studio Jobbsprek et nisjeprodukt av treningssenter. De etablerte seg i et nisjemarked med lokal på Aker Brygge. Prisene varierer etter hvilke pakke kundene velger å benytte seg av, og et medlemskap kan koste over kr 100 000 i året. Treningssenteret spesialiserte seg på personlig trening, og med den prisen kundene betaler sørger Studio Jobbsprek for å levere en totalopplevelse hvor alt rundt deres treningshverdag hos dem er tilrettelagt. Deres eneste form for markedsføring er et skilt stående utenfor deres lokale. Kundene er rekruttert gjennom de ansatte og ”word-of-mouth” fra kundene selv (Haugsvær 2014).

Ved gammel kjennskap mellom en i gruppen og en ansatt fra Studio Jobbsprek kom vi i kontakt med treningssenteret. Med et så spesielt konsept uten noen spesiell markedsføring, så vi en mulighet for å lage en markedsplan som kunne konkretiseres i forhold til bacheloroppgavens omfang. I tre år har vi på Markedshøyskolen fått pensum og erfaringer, som brukes nå for å kunne forme denne markedsplanen.

1.2 Formål

Studio Jobbsprek ønsker å øke antall kunder og ha kundelojalitet hos sine medlemmer. Hensikten med å lage en markedsplan blir da å kunne hjelpe til med å skape en løsning til disse ønskene. Denne markedsplanen skal fungere som et veikart for aktiviteter og tiltak som må til for å være med på den utviklingen deres målgruppe har. For å kunne lage en slik markedsplan vil vi analysere deres servicesystem, styrker, svakheter, muligheter og trusler nå i dag, og redegjøre for markedssegmenteringen slik at det kan bli en forståelse av hva som

skal til for å kunne få kundelojalitet hos målgruppen. Med fokus på faktorer vi finner er viktig for målgruppen, formes det en strategisk markedsplan. Denne markedsplanen vil bestå av aktiviteter og tiltak som støtter opp et customer relationship management system (CRM). Ved å lage et slikt CRM-system vil Studio Jobbsprek kunne danne relasjoner med sine kunder, som kan skape kundelojalitet.

Målet med oppgaven blir da å kunne lage en markedsplan som består av aktiviteter og tiltak som støtter opp et CRM-system. Den skal kunne øke antall medlemmer og skape kundelojalitet.

1.3 Problemstilling

”Hvilke faktorer er viktig for Studio Jobbsprek å fokusere på, for å kunne øke antall medlemmer og ha kundelojalitet hos sine kunder?”

Med faktorer så mener vi det forbrukerne finner er essensielt på områder som det fysiske treningslokalet, deres serviceprosess og markedsføring. Faktorene oppfattes som essensielle når de er viktig for forbrukerne i den betydning at de er med på å bidra til at de vil trene på Studio Jobbsprek. Ved å fokuserer på essensielle faktorer for forbrukerne, vil vi kunne lage en markedsplan med aktiviteter og tiltak som støtter opp et CRM-system. Problemstillingen er definert ut fra direkte hensyn til treningssenterets ønsker, og vår forståelse over hvordan vi best kan gi en løsning.

1.4 Forutsetninger og avgrensninger

For å kunne konkretisere oppgavens omfang foreligger det følgende forutsetninger og avgrensninger.

1.4.1 Forutsetninger

- Faktorer som forbrukerne finner er essensielle vil bli prioritert i markedsplanen.
- Essensielle faktorer for Studio Jobbsprek vil også anses som relevant for å kunne lage en markedsplan.

- Engelsk terminologi og forkortelser vil bli tatt i bruk der vi mener det er mest hensiktsmessig.

1.4.2 Avgrensninger

- Vi forholder oss til forbrukermarkedet geografisk avgrenset til Oslo.
- Konkurrentene vil være avgrenset til treningssentrene Artesia og Bislet bad & trening.
- Aktiviteter og tiltak må ta hensyn til budsjett og kapasitet.
- Metodens omfang er avgrenset med bakgrunn i hva som er mest fruktbart og med begrensning av tid.

1.5 Oppgavens struktur

- **Kapittel 1:** Forteller om bakgrunn for oppgaven, formål, problemstilling, forutsetninger og avgrensninger.
- **Kapittel 2:** Omhandler Studio Jobbsprek sin historie og dem nå i dag. Det vil bli lagt fokus på hva service er og hvordan treningssenterets serviceprosess fungerer.
- **Kapittel 3-8:** Utvikling av en markedsplan forutsetter definisjon av hva det er. Gjennom bearbeidingen av markedsplanen vil vi starte med en situasjonsanalyse hvor det deretter vil bli foretatt en SWOT-analyse. Videre vil det bli satt fokus på kunden. Dette gjøres med markedssegmentering. Gjennom segmentering viser vi til hvilke konkret målgruppe Studio Jobbsprek retter seg mot. Det vil da diskuteres kundelojalitet i denne målgruppen. Bygging av CRM og aktuelle strategier vil diskuteres til slutt.
- **Kapittel 9-10:** Tar for seg metodedelen i oppgaven som inneholder undersøkelsesprosessen, fra problemstillingen til analysering av innsamlet data med resultater.
- **Kapittel 11 :** Inneholder en markedsplan basert på teori og resultater fra metode.
- **Kapittel 12:** Vil konkludere ved å besvare problemstillingen og belyse anbefalte tiltak.
- **Kapittel 13:** Er en epilog som omhandler ting som kunne blitt gjort annerledes, samt fokus på videre forskning.

2.0 Studio JobbSprek

2.1 Bakgrunn

Treningssenteret Studio JobbSprek ble startet i 2010 med lokal på Aker Brygge. Det ble startet av Hild–Elin Hjelmeland, Pål Hauge og Frode Raunehaug som i dag er innehavere og personlige trenere. Med en lang erfaring som personlig trener på Elixia forelå det et ønske om å ha en treningsform med personlig oppfølging, hvor en kan arbeide med kunder kontinuerlig og i et lengre perspektiv. Det er en hard og svært tilrettelagt trening med en totalopplevelse (Haugsvær 2014). I et intervju med Frode Raunehaug forteller han at de hadde mange år hvor de opparbeidet faste kunder og fikk en god kundeportefølje. Ved oppstarten av Studio JobbSprek fikk de med seg mange av deres faste kunder derfra. Andre kunder som har begynt har fått kjennskap til stedet gjennom telefonsamtaler fra treningssenteret eller gjennom word-of-mouth fra kundene. For å se intervju med Frode Raunehaug, se vedlegg 1.

Nå i dag er de et nisjeprodukt i et nisjemarked. Som et luksustreningssenter med høye treningsavgifter er de avhengig av å ha en beliggenhet med tilgang til forbrukere med god økonomi. Deres målgruppe kjennetegnes ved at de har en godt betalt jobb på Aker Brygge, og dermed også råd til å kunne trene på Studio JobbSprek (Haugsvær 2014). Raunehaug forteller videre at de har et antall på 38 all-inclusive medlemmer og ca. 250 kunder som er knyttet til dem med klippekort.

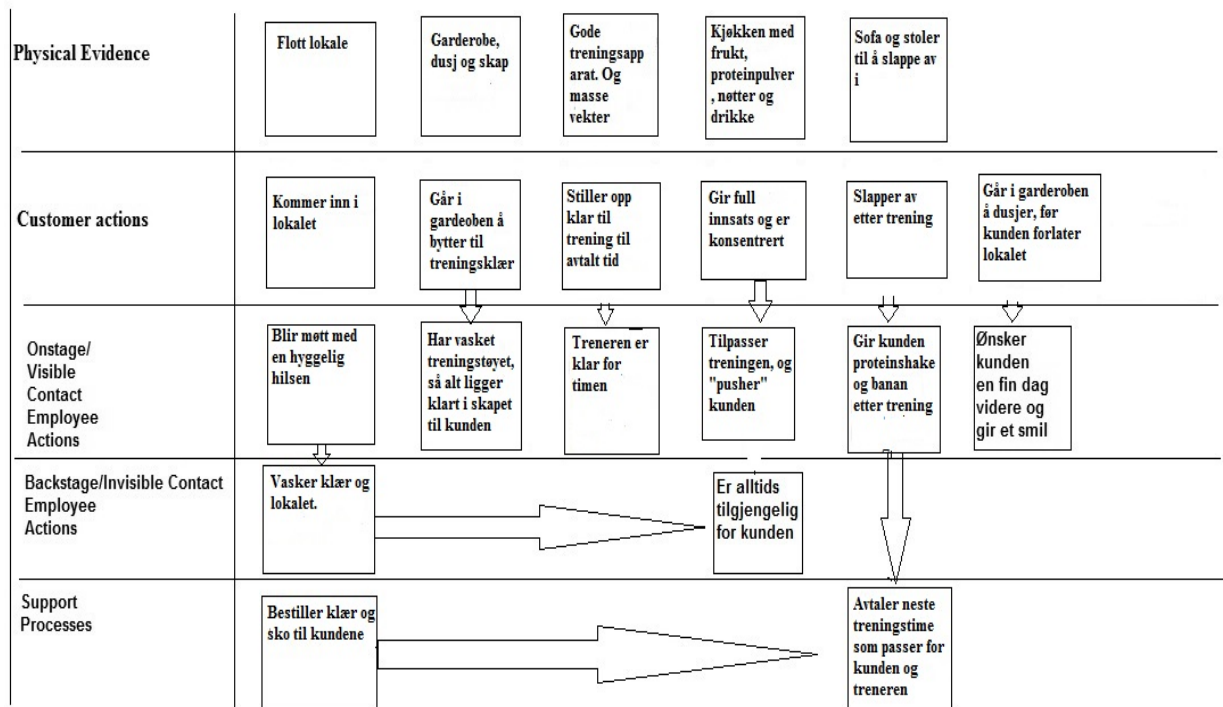
2.2 Service

Studio JobbSprek har et treningssenter med luksus konsept. Det er derfor viktig at deres servicesystem møter alle de forventninger som stilles av forbrukerne til et slikt konsept, så langt det er mulig. Service kan defineres som:

A service is an activity – a process or set of steps (unlike a product which is a thing) – which involves the treatment of a customer (or user) or something belonging to them, where the customer is also involved, and performs some role (co-production), in the service process. (Johnston, Clark og Shulver 2013, 17)

Service er en prosess der hvor treningssenteret utøver service og kunder mottar service. Selve fellesforståelsen av innholdet i hva den servicen de ansette gir og den mottatte servicen kundene får, defineres som servicekonseptet til treningssenteret (Johnston, Clark og Shulver 2013, 48). Følgende figur er en blueprint modell som viser prosessen:

Figur 2.1 Blueprint modell



Notat: Viser prosessen til kunden og den ansatte.

I denne blueprinten ser man hele reisen til kunden, fra han kommer til han går. Man ser hva de ansatte gjør for å tilrettelegge for kunden best mulig. Fra kunden kommer inn i lokalet, skal kunden bli møtt av en ansatt. For så at alt skal ligge klart i skapet. Der skal det ligge shampoo, deodorant og andre toalettsaker kunder måtte ønske. Samt at det er rent treningstøy og sko der. Når kunden er klar, er også treneren klar for trening. Med en klar plan over hva kunden

skal trene. Det forutsetter at treneren kjenner kunden og kan treningshistorikken hans eller hennes. Samtidig å ta hensyn til skader og forebygge disse. Kompetansen til de ansatte er høy, så de kan yte best mulig service på treningsfronten.

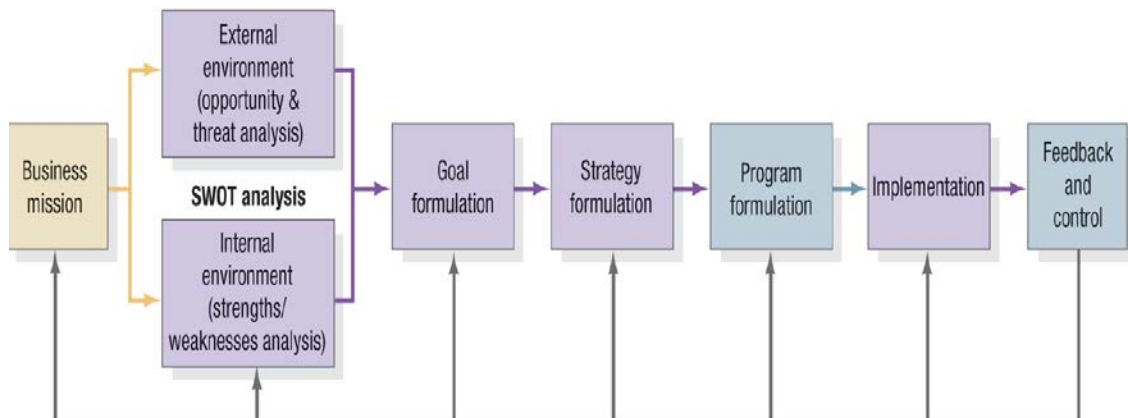
Hvis kunden spør etter drikke under treningsøkten så henter treneren det. Samt frukt hvis kunden har behov for det. Selv om de ansatte og kundene ler sammen og skøyer, så er de begge seriøse når det trenes. Treneren «pusher» kunden til å yte best mulig og for å prestere best mulig. Med dette blir det en hyggelig tone når treningen er ferdig. Da kan de sette seg ned å ha en hyggelig prat mens treneren henter en proteinshake og banan til kunden. De planlegger da neste treningstime og finner en tid som passer bra for begge to. Etterpå går kunden i dusjen og tar hyggelig farvel når han drar.

3.0 Prosess i en markedsplan

Det er viktig at Studio Jobbsprek kontinuerlig jobber med å forbedre sine varer og tjenester. Ved å analysere markedet kan man identifisere og dekke menneskelige og sosiale behov, noe markedsføring handler om (Kotler 2005, 4). American Marketing Association definerer markedsføring som: ”Markedsføring er en prosess for planlegging og gjennomføring av utvikling, prisfastsetting, markedspåvirkning og distribusjonen av ideer, produkter og tjenester for å skape et bytteforhold som tilfredsstillende enkeltpersoner og organisasjoner.” (sitert i Kotler 2005, 10).

Følgende figur beskriver den strategiske planleggingsprosessen for en markedsplan og implementeringen av den. Vi skal ta for oss stegene til og med programformuleringen.

Figur 3.1 Den strategiske planleggingsprosessen



Kilde: (Kotler 2005, 75)

4.0 Forretningsidé

Studio Jobbsprek er et luksuriøst treningssenter. Med fokus på personlig trening har hver person et tilpasset opplegg som har en kombinasjon av trening fysisk og mentalt, og kosthold. Deres service legger ikke bare vekt på den personlige treningen, men også den helheten fra en person kommer til en går. Deres idé går ut på å levere ”treningsopplevelser og resultater som overgår dine forventninger!” (Jobbsprek).

Treningssenteret sin målgruppe har som nevnt et felleskjennetegn ved at de har en godt betalt jobb på Aker Brygge, og dermed også råd til å kunne trene på treningssenteret. Deres servicekonsept er lagt opp for de som har en travel hverdag og trenger dermed all den tilrettelegging de kan få. Den målgruppen Studio Jobbsprek retter seg mot vil med grunnlag i nevnte faktorer befinne seg på bedriftsmarkedet. Markedsplanen vil være rettet mot bedriftsmarkedet i den betydning at det er der de får kontakt med sine forbrukere. Bedriftenes ansatte kan trene på treningssenteret som en individuell forbruker.

5.0 Situasjonsanalyse

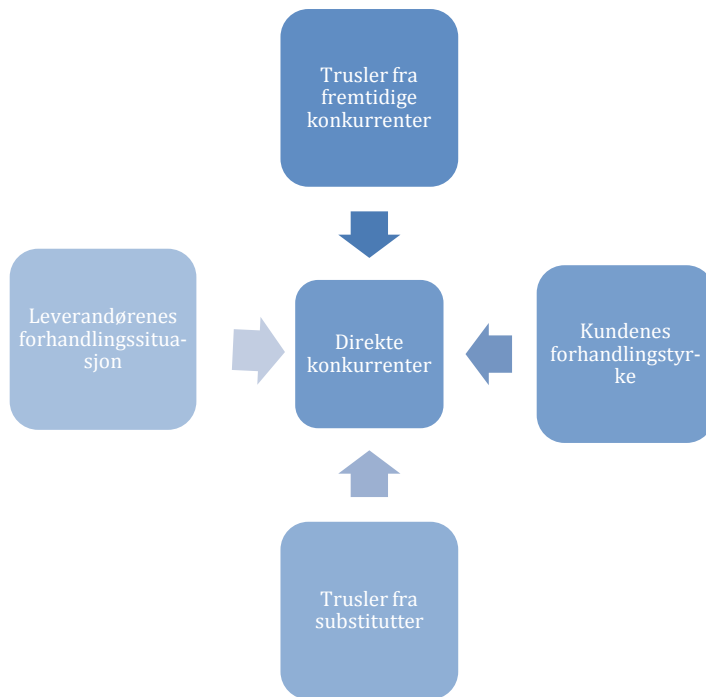
Vi skal nå beskrive den situasjonen Studio Jobbsprek befinner seg i per dags dato. Ved å analysere bedriftens eksterne og interne ressurser, kan vi avdekke hvilke forutsetninger treningssenteret arbeider under. Situasjonsanalysen vil vise eventuelle muligheter og trusler de har i markedet, samt at den vil vise deres styrker og svakheter. Med det kan Studio Jobbsprek holde øye med de viktigste faktorene i makrosystemet og de viktigste aktørene i mikrosystemet som vil påvirke deres evne til økt fortjeneste. For et av de viktigste formålene med situasjonsanalysen er å finne nye markedsmuligheter (Kotler 2005, 75).

5.1 Ekstern analyse

Studio Jobbsprek befinner seg i en bransje som stadig endrer seg og som vil kunne påvirke driften og resultatene på både positive og negative måter. Vi skal i denne analysen gå nærmere inn på de eksterne faktorene som vil være med å påvirke et økt medlemstall for treningssenteret. De eksterne betingelsene i treningssentermarkedet er noe Studio Jobbsprek ikke kan kontrollere, og derfor er det viktig at man er markedsorientert og følger med i utviklingen. Når en holder seg markedsorientert vil det kunne føre til en mer kostnadseffektiv økning av medlemmer ved at de bruker de riktige virkemidlene til å treffe riktig målgruppe (Kotler 2005, 77).

Med utgangspunkt i Michael Porter sin five forces modell skal det gjøres en strategisk analyse av de eksterne faktorer. Five forces modellen hjelper oss med å identifisere hvor attraktiv treningssenterbransjen er. Her brukes det fem konkurransekrefter som grunnlag for analysen. Disse fem er: *konkurransesituasjonen, kundenes forhandlingsstyrke, leverandørenes forhandlingsstyrke, trusler fra fremtidige konkurrenter og trusler fra nære substitutter* (Porter 2008, 80).

Figur 5.1 Michael Porters fem grunnleggende konkurransekrefter



Kilde: (Porter 2008, 80)

5.1.1 Direkte konkurrenter

Den første konkurransekraften i Porters modell angår konkurransen mellom allerede eksisterende aktører i treningssenterbransjen. Dette er konkurrerende bedrifter som alt tilbyr det samme tilbudet, og med det bidrar til rivalisering. Porter (2008, 85) mener at om det er for stor rivalisering mellom eksisterende aktører, vil det redusere lønnsomheten i bransjen. Det er flere faktorer som er med på å avgjøre hvor redusert lønnsomheten kan bli av rivaliseringen. Det avhenger av, for det første av intensiteten i rivaliseringen, og for det andre, grunnlaget for den.

I Norge i dag eksisterer det tre luksustreningsentre inkludert Studio Jobbsprek. De to andre ligger også plassert i Oslo området, og er de klareste konkurrentene. Disse to er Bislet Bad & Trening og Artesia. De kan tilby kundene sine nyvasket treningstøy, personlig trener og en eksklusive klubbfølelse til medlemmene sine. Bislet bad & trening og Artesia tilbyr i hovedsak svært like tjenester som det Studio Jobbsprek gjør (Haugsvær 2014).

Bislet bad & trening ligger på Bislet og ble åpnet i 2012, og er den seneste tilskuddet av luksustreningsentre. Kundene til treningssenteret er de som ønsker og forbedre sin helse samtidig som de kan komme et sted å roe seg ned etter en hektisk dag. Dette vises også klart

ved at gruppetimene deres tar maks åtte personer og kalles «personlig trening i gruppe». Verken speil eller musikk er å finne i lokale. Bislet bad & trening tar maks inn 500 medlemmer der et vanlig medlemskap koster fra kr 1100 per måned. Om man ønsker det lille ekstra kan man gå opp til et VIP medlemskap som koster kr 1800 per måned. Da får man en privat omkleddingsbås med rene klær klar til bruk, egen VIP dusj, vask av treningstøy, samt frukt, grønt og kaffe (Bislet bad og trening; Haugsvær 2014).

Artesia Trening har treningslokale på Majorstua og var det første luksustreningscenteret i Oslo. De åpnet i 2002. Når de åpnet var planen at treningscenteret skulle være som en eksklusiv klubb der man fikk en full pakke med velvære og trening med en høy kvalitet. I dag kan Artesia Trening tilby ansatte med særdeles høy kompetanse og lang erfaring. Samtidig kan de blant annet tilby styrkerom med bredt utvalg av apparater og frivekter, gruppetimer, spesialtilpassede kurs inne og ute, samt motstrømbasseng. De har 50 ansatte, og et maksimal medlemsantall på 700 som de har nådd. Et medlemskap på Artesia Trening koster kr 13.000 per år pluss et medlemsbevis som koster rundt kr 35.000, med mulighet til å selge videre. Som medlem på Artesia trening har man i tillegg til det nevnte tilgang på tester, spabehandlinger, eget skap hvis en vil, håndklær, café, og med ekstra kostnad vask av treningsklær (Artesia; Haugsvær 2014).

Konkurransen blant rivaliserende aktører innenfor luksus treningscenterbransjen dreier seg ikke om pris. Personer som velger å benytte seg av de ulike treningscenter, er folk som har en god økonomi. De søker det lille ekstra en ikke kan få hos et lavpris eller fullsortiment treningscenter. Aktørene i luksus treningscenterbransjen konkurrerer dermed på andre faktorer enn pris. Disse faktorene er kvaliteten på trening og service som kundene opplever ved å benytte seg av deres tilbud. Økt kvalitet er også med på å forsvare de høye prisene deres.

5.1.2 Kundenes forhandlingsstyrke

Den andre konkurransekraften er hvor stor forhandlingsstyrke kundene til Studio Jobbsprek har. Kundenes forhandlingsstyrke går ut på hvor lett det er for kundene å presse ned prisen på medlemskapet. Faktorer som er med å påvirke forhandlingsstyrken er antall kunder i markedet, hvor mange tilbud de har og kostnaden ved å bytte fra et treningscenter til et annet (Porter 2008, 83). Dermed vil det vise oss hvem som bestemmer i forholdet mellom kunde og Studio Jobbsprek.

Studio Jobbsprek har et mindre marked med færre potensielle kunder på grunnlag av den prisklassen de operer i. Med lokal på Aker Brygge er treningssenteret tilgjengelig blant forbrukere som kan være betalingsvillige. De er avhengig av å være lett tilgjengelig for sine kunder. For kunder som trener på treningssenteret er nemlig folk som har god økonomi og jobber i nærheten av lokale.

Alle tre treningssentrene kan fremstå like i den forstand at de tilbyr enten PT-timer, gruppe timer eller en kombinasjon av disse. Det er få tilbydere i den executive delen av treningssenterbransjen, der alle ligger på samme prisnivå. Dette fører til lavere byttekostnader for kunden da treningssentrene fremstår som lite diversifiserte. Samtidig er det et dårlig alternativ å sette ned prisen fordi det kan virke inn på en negativ måte. For det første kan kundene oppfatte at kvaliteten Studio Jobbsprek leverer er langt dårligere enn sine konkurrenter. Når en kunde betaler ca. kr 8800 i månedsavgift kan forventningene bli svært høye. For det andre vil ikke treningssenteret bli lønnsomt for eierne. Med de nevnte faktorer vil kundene derfor ha en del makt og det øker forhandlingskraften deres.

Studio Jobbsprek har greid å diversifisere seg fra de andre treningssentrene med en bedre beliggenhet til de største kundegruppene sine. I tillegg til spesialisering i personlig trening utøves det også svært bra personlig service når de ønsker at kundene skal føle seg velkommen og at de blir tatt vare på. Dette er med på å skape en høy kundelojalitet og fører til at kundene ikke bytter treningssenter.

På Studio Jobbsprek har flere av kundene valgt å følge etter sin personlig trener når innehaverne av treningssenteret sluttet på Elixia. Det var et ønske om å fortsatt kunne dra nytte av kompetansen til deres personlige trenere. De personlige trenerne er deres personlige referanse til Studio Jobbsprek. Denne kategorien av medlemmene er særdeles lojale så lenge vedkommende tilbyr sin kompetanse på treningssenteret. Dette er med på å redusere kundenes forhandlingsstyrke.

Ut i fra dette konkluderes det med at kundene har relativ liten forhandlingsmakt slik som situasjonen er i dag.

5.1.3 Leverandørenes forhandlingsituasjon

Den tredje konkurransekraften er knyttet til leverandøren til Studio Jobbsprek og deres forhandlingsituasjon. Leverandøren på sin side kan true med å øke prisen eller redusere kvaliteten på utstyret de leverer til bedriften (Porter 2008, 82). Akkurat som det er faktorer som gjenspeiler kundenes forhandlingsstyrke, er det tilsvarende faktorer som påvirker forhandlingsstyrken til leverandøren. Disse faktorene er at om markedet er dominert av få leverandører, så blir kundene mer avhengig av leverandøren sin. Dermed vil leverandørene ha en stor forhandlingsstyrke ovenfor bedriftene (Porter 2008, 82).

Treningsbransjen er i stadig vekst i Norge og det finnes flere leverandører av treningsutstyr på markedet i dag. Dermed er ikke markedet dominert av få leverandører som kan true med å øke prisen eller redusere kvaliteten på utstyret. Studio Jobbsprek har derfor flere muligheter til å velge leverandør av treningsutstyr til studioet sitt. Ettersom det er mange ulike tilbydere i markedet, er leverandørene tjent med å ha respekterte treningskjeder som referanser. Leverandørene vil stå svakere i forhandlingene, da de er avhengig av å levere topp kvalitet på utstyret til gunstig pris.

5.1.4 Trusler fra nye aktører

Nye aktører i et marked tar med seg den økte kapasitet og ønsker å vinne markedsandeler. Dette er med på å legge press på priser, kostnader, og hvor mye som må investeres for å kunne konkurrere. Her hevder Porter (2008, 80-81) at muligheten for nyetableringer i en bransje avhenger av hvilke etableringshindre som finnes i bransjen. Et etableringshinder er en fordel som allerede etablerte aktører har i en bransje, fremfor nye aktører. Om man som bedrift i en bransje har sterke og holdbare etableringshindre, vil man ha en sterk posisjon og dra nytte av det. Porter har identifisert syv etableringshindre (Porter 2008, 81-82):

1. Skala økonomi
2. Nettverkseffekt
3. Byttekostnader
4. Krav til kapital
5. Absolutte kostnadsfordeler
6. Ujevn tilgang til distribusjonskanaler
7. Restriktiv politikk

Følgende etableringshindre gjør seg gjeldende i luksus treningssenterbransjen i Norge:

Nettverkseffekt

Nettverkseffekt handler om kunder foretrekker å kjøpe tjenester fra kjente leverandører innen en bransje med stor kundegruppe. Dette kan gjøre det vanskelig for nye aktører å etablere seg i markedet.

Luksustreningssentre konkurrerer i en nisje bransje, hvor nye og eksisterende kunder er opptatt av å bygge et bredt nettverk. Siden det er en såpass liten bransje vil mange kjenne hverandre fra før av og anbefale andre om hvilke erfaringer de har gjort med de forskjellige treningssentrene. Studio Jobbsprek fikk i hovedsak flere av sine kunder gjennom nettverket til deres personlige trenere. Innenfor luksustreningssenterbransjen konkurrerer sentrene i all hovedsak ut i fra servicen de kan tilby medlemmene sine så de skal føle seg spesielle. Dermed vil nettverkseffekt spille en stor rolle som inngangsbarriere. Kunder vil ikke ha like stor tiltro til kvaliteten på servicen fra en ny ukjent aktør i bransjen, som de vil ha fra en eksisterende aktør.

Det konkluderes dermed med at nettverkseffekt er et stort etableringshinder når det kommer til å kunne etablere seg i luksus treningssenterbransjen.

Byttekostnader

Luksus treningssentrene tilbyr hovedsakelig tjenester som kan fremstå ganske likt til medlemmene sine. Dette fører til at det er svært lave byttekostnader innenfor luksus treningssenterbransjen. Her går man ut ifra at sentrene i fremtiden også assosieres med kvalitet service og topp personlige trenere.

Sånn situasjonen er i dag, så er ikke byttekostnader et etableringshinder for nye aktører.

Krav til kapital

En viktig faktor for å skaffe seg kunder for nye aktører er beliggenhet. Luksus treningssenterbransjen i Norge er et storbyfenomen, og man ønsker å kapre kunder innen økonomieliten. Dermed må man ha lokalet i sentrale Oslo, som for eksempel Aker Brygge, Majorstua og Frogner. En slik beliggenhet vil bety en dyr husleie, som igjen stiller krav til betalingsevnen til nye aktører. Med grunnlag i disse faktorer er det dermed her et vesentlig inngangshinder.

De allerede tre eksisterende aktørene i luksus treningssenterbransjen har skaffet seg et sterkt merkenavn gjennom et bredt nettverk. Det betyr at om nye aktører skal inn på markedet må de investere mye i markedsføring. Samtidig er det ikke sikkert at en eventuelt ny aktør vil få stor avkastning for investeringen sin da det er et relativt lite marked med trofaste kunder og en krevende betalingsevne.

Det konkluderes med at kravet til kapital er et stort etableringshinder da man opererer i en bransje med mye kapital.

Absolutte kostnadsfordeler

Dette omhandler kostnadsfordeler allerede etablerte aktører har i forhold til nye aktører. I luksus treningssenterbransjen har allerede de tre etablerte en fordel med at de har lokaler i noen av Oslo sin beste bydeler. Treningssentrene har også vært en del år i markedet nå så de har tilnærmet seg den erfaringen man trenger for å behandle økonomieliten så kundene skal føle seg spesielle, enn det nye aktører har når de skal gå inn i bransjen.

Det konkluderes med at det er et relativt stort etableringshinder når de eksisterende aktører allerede har kostnadsfordeler.

Ujevn tilgang til distribusjonskanaler

Innenfor luksustreningssenter bransjen er det ikke en ujevn tilgang til distribusjonskanalene. Det viktigste produktet de ulike sentrene leverer, går direkte fra senteret til kundene. Det er dermed ikke noe stort etableringshinder for nye aktører.

Restriktiv politikk

Innenfor luksus treningssenterbransjen vil ikke dette være noe etableringshinder for nye aktører, snarere omvendt. Konkurransetilsynet er her med å følge opp at de allerede etablerte sentrene ikke tar for stor markedsandel med å kjøpe opp andre sentre og lager monopol i bransjen. Dette vil sikre nye aktører fra å prøve å gå inn i et monopol med en stor kjede som utkonkurrerer dem med en gang.

Restriktiv politikk er et rimelig etableringshinder og som kan hjelpe nye aktører inn på markedet.

Luksus treningssenterbransjen er et nisjemarked med en begrenset kundemasse og med allerede tre konkurrenter i samme området så kan markedet anses å være mettet. Executive

markedet er begrenset og krever en betalingsvillig gruppe, og er derfor et storbyfenomen hvor det er en større tilvekst av folk med god økonomi. Dette antas å være årsaken til at det sjelden dukker opp nye sentre. Ser man på den stadige voksende økonomiske krisen i Europa er det liten sannsynlighet for at utenlandske «luksustreningscentre» vil etablere seg i Norge. Trusler fra nye aktører som ønsker å etablere seg i executive treningssenterbransjen vil derfor ikke øke radikalt med tiden.

5.1.5 Trusler fra substitutter

Den tredje konkurransekraften Porter trekker frem er trusler fra substitutter. En substitutt er et produkt eller tjeneste som tilbyr det samme, eller en lignende funksjon ved andre virkemidler. Porter (2008, 84) argumenter for at et substitutt alltid vil være til stede, men de kan være lett å overse på grunn av at de synes å være forskjellige fra bransjens produkt eller tjeneste.

En konsekvens av substitutter er ifølge Porter (2008, 84) at det kan svekke makten til en bransje, om trusselen er høy og substituttet levedyktig. Dermed er det viktig for bransjen å distansere seg fra substituttet gjennom markedsføring, kvalitet og andre tiltak for å ikke svekke lønnsomheten i bransjen. Det er noen faktorer som er med på å avgjøre om trusselen fra en substitutt er høy. Disse er for eksempel om byttekostnaden for å bytte til et substitutt er lav, og de tilbyr muligheten til en lavere pris i forhold til sitt eget produkt (Porter 2008, 84).

Definerer en trening som en fritidsaktivitet der man holder seg i form, vil i bredt forstand alle andre måter å holde seg i form på, utenom et helsestudio med lik kostnadsramme, anses som et potensielt substitutt. Det er valgt å avgrense det først og fremst til de som tilbyr mye av det samme produktet som Studio Jobbsprek.

Treningssenteret sitt produkt er en tilrettelagt trening i et treningssenter med personlig trener. Derfor vil et substitutt til Studio Jobbsprek være et billigere treningssenter med mulighet for personlig trener og gruppe timer. Treningmarkedet segmenteres i tre grupper som er executive, fullsortiment og lavpris. Det vil være substitutter knyttet til enten fullsortiment eller lavpris bransjen. Etersom kundene til Studio Jobbsprek betaler mye for et medlemskap, anser vi at dette er på grunn av en ekstra tilhørighet til treningssenteret. Forskjellen og kvaliteten på et executive og lavpris er relativt stort. Det eksisterer heller ikke samme tilhørighet til et lavprissenter fordi mange kommer og går uten personlig oppfølging. Dermed er det mer sannsynlig at kundene hos Studio Jobbsprek velger å bytte til et fullsortiment

senter, som for eksempel Sats eller Elixia. Her ligger prisklassen og kvaliteten nærmere Studio Jobbsprek sitt treningssenter. Det er lavere månedspriser ved et fullsortiment senter og byttekostnaden er lav (Aarøy 2012).

Vi ser likevel at Studio Jobbsprek klarer å distansere seg fra fullsortiments sentre på grunnlag av at de tilbyr kundene sine et mer kvalitetsprodukt. De gir også kundene sine en klubbfølelse og en er dermed villig til å betale mer. Treningssenteret greier derfor å stå imot trusselen fra substitutter i fullsortimentsbransjen da den ikke utgjør en reell trussel mot executive bransjen.

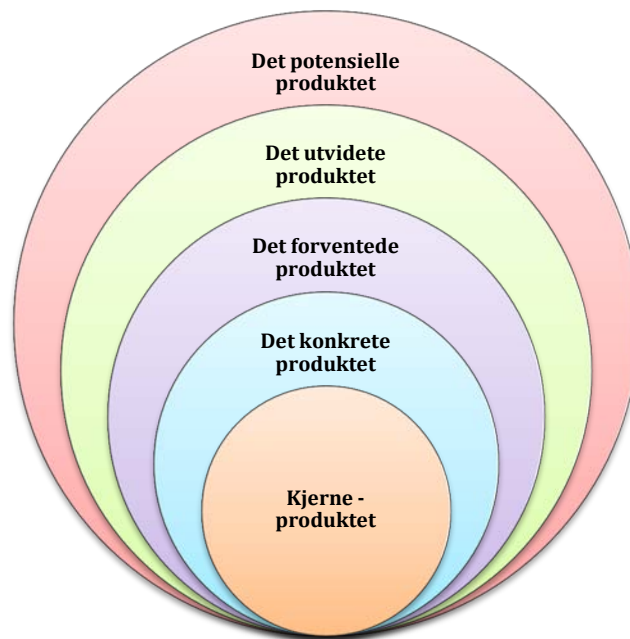
5.2 Intern analyse

Her skal det gjøres en intern analyse for å vurdere Studio Jobbsprek sine sterke og svake sider. De interne faktorer er betingelser som treningssenteret selv kan kontrollere. Den eksterne analysen omhandlet å oppdage blant annet muligheter. Hvis ikke treningssenteret vet hvilke betingelser som er sterke eller svake, så får de heller ikke utnyttet de muligheter som kommer frem av den eksterne analysen (Kotler 2005, 77). Ved å kartlegge de svake og sterke sidene kan Studio Jobbsprek dermed vite hvilke ressurser de har til å skape konkurransefortrinn.

5.2.1 Produktet

En av de mest essensielle faktorer av de interne betingelsene som Studio Jobbsprek har, er deres produkt. ”Et *produkt* er alt som kan tilbys et marked og som tilfredsstiller et ønske eller behov. Produkter på markedet omfatter *fysiske varer, tjenester, opplevelser, kundearrangementer, personer, steder, eiendommer, organisasjoner, informasjon og ideer.*” (Kotler 2011, 342). For å få en forståelse av omfanget til produktet som tilbys kan vi dele det opp i Kotlers fem produktnivåer:

Figur 5.2 De fem produktnivåene



Notat: Produktet kan deles i fem nivåer. Kilde: (Kotler 2011, 343)

Kjerneproduktet er det produktet som viser til hvilke behov kunden har. Et behov kan ikke observeres direkte, og det blir sett på som en form for drivkraft (Brochs-Haukedal 2010, 115). De fleste har et behov for å trene, men ettersom at kundene på Studio Jobbsprek betaler en større sum enn det de måtte ha gjort på et annet treningssenter, så er behovet noe mer enn selve behov for trening. Med en travel hverdag som målgruppen til treningssenteret har, er kjerneproduktet personlig oppfølging og tilrettelegging rundt treningen.

Det konkrete produktet er det kundene konkret får. Det omfatter treningslokalet som består av lounge, garderobe, treningsrom og tilgang til mat. Videre inneholder det konkrete produktet utstyret som er tilgjengelig i rommene og personlig trener. For å se noen bilder av det konkrete produktet, se vedlegg 2. Det konkrete produktet kan variere for ulike typer medlemskap. Med et all-inclusive medlemskap får en også treningstøy og sko som er hele tiden tilgjengelig i deres eget skap.

Det forventede produktet omhandler de egenskaper kunden forventer å få når de kjøper produktet. Forventninger til et produkt som Studio Jobbsprek tilbyr er at lokalet er rent, personalet er imøtekommende og oppfyller alle de kompetanseområdene som de innehar, og at deres service samsvarer med det de har lovet. Ettersom at treningssenteret spesialisere seg

på personlig trening så forventes det av kundene at deres personlig trening er en bedre opplevelse enn det de har opplevd eller kan oppleve noen andre steder.

Det utvidede produktet omhandler den egenskapen ved produktet som skal overgå kundens forventninger. Som et luksustreningssenter så er det viktig at de har et slikt produkt å tilby. Det er viktig at produktets verdi er så høy som mulig ettersom at prisen for produktet er høy. Studio Jobbsprek konkretiserer sitt utvidede produkt ved at deres mål for kundene gjennom det de tilbyr er å gi treningsopplevelser og resultater som overgår deres forventninger.

Det potensielle produktet er et resultat av tilføyelse eller endring av produktet. Potensielle produkter er et nivå en burde satse på for å finne nye måter å differensiere produktet fra konkurrentene og tilfredsstille kunden på. Dette produktet finnes ikke i dag, men er det produktet Studio Jobbsprek alltid burde strebe etter å få.

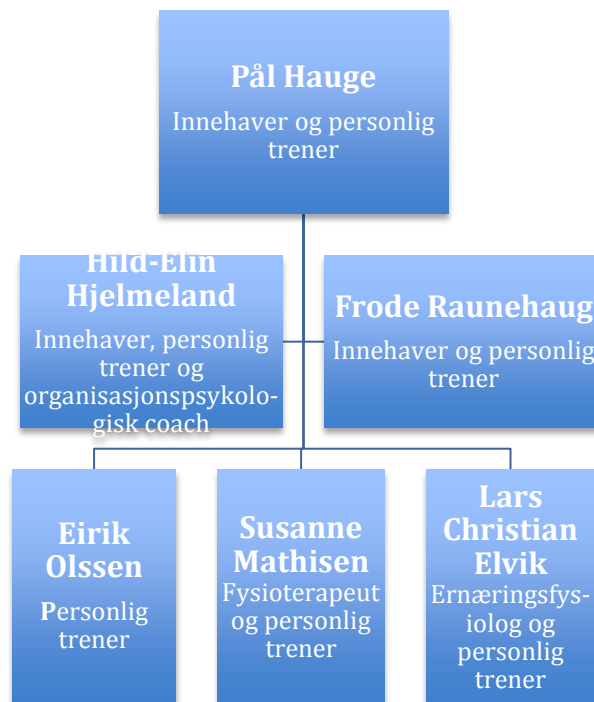
5.2.2 Bedrift og personalressurser

Studio Jobbsprek er et privat aksjeselskap med et juridisk navn, Jobbsprek Drift AS.

Aksjonærene i aksjeselskapet som har skutt inn egenkapital er Pål Hauge med en andel på 50,95 %, Hild-Elin Hjelmeland som har en andel på 36,49 % og Frode Raunehaug med en andel på 12,55 % (Proff).

Bedriftens struktur inneholder ansvar og arbeidsoppgaver som er delt opp og samordnet til de forskjellige personene. Det er to viktige dimensjoner i strukturen. Den ene er den vertikale delingen som viser høyden i strukturen. Forhold som makt, selvstendighet, koordinering og kontroll av arbeid er vist i den vertikale dimensjonen hvordan den er fordelt. Den andre dimensjonen er horisontal delingen som omhandler bredden i strukturen. Det vil si inndeling i områder som er differensiert og spesialisert (Brochs-Haukedal 2011, 421).

Figur 5.3 Struktur for personalet i Studio Jobbsprek



Pål Hauge står øverst som bedriftens daglige- og styrets leder (Proff). Hans samboer Hjelmeland og venn Raunehaug er innehavere med Hauge, og de har hver sin andel av bedriften. En felleskompetanse hos de ansatte er at de er personlige trenere. De har alle en bred bakgrunn med utdanning, arbeidserfaring og kan vise til en aktiv idrettsbakgrunn i ulike grener. For å se full kompetanse hos de ansatte, se vedlegg 3. Alle har en imponerende kompetanse som er enten mest vektlagt på utdanning, tidligere jobb eller med aktivitet innen idrett hvor de kan vise til gode prestasjoner. En av de som har utmerket seg er Hauge. Som tidligere ansatt i Elixia har han vært historisk bestselgende personlig trener, og i tillegg har han blitt kåret til årets personlige trener år 2008 i Norge (Jobbsprek).

De er seks ansatte i dag, og personalet innehar tverrfaglig kompetanse. I tillegg til å være personlig trener så er Hjelmeland organisasjonspsykologisk coach, Mathisen er treningssenterets fysioterapeut og Elvik er ernæringsfysiologen. Medlemmer av treningssenteret har også tilgang til lege og naprapat. Hensikten med å ha tilgang til disse kompetansene er å skape de beste forutsetningene for medlemmene deres (Jobbsprek). I en

mail fra Raunehaug forteller han om at oppgaver som regnskap, vasking, handling av mat og lignende må de gjøre selv. For å se mail fra Raunehaug, se vedlegg 4.

Raunehaug forteller videre at arbeidsmiljøet er bra og det merkes godt på de ansattes servicenivå og trivselen til kundene. For å videreutvikle personellet er det et mål at de ansatte har et kurs eller lignende to ganger i året. Ved å være en mindre bedrift med få ansatte så er fordelene at beslutninger fattes raskt og det er mulighet for fleksibilitet når noe dukker opp.

5.2.3 Økonomi

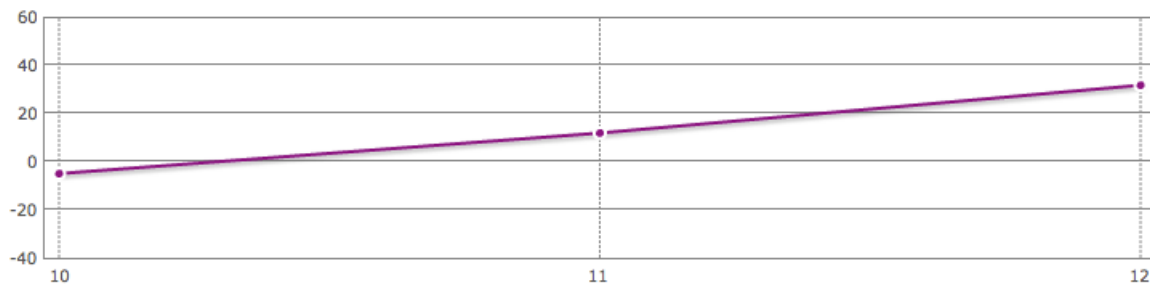
På grunnlag av at årsregnskapet for år 2013 ikke er ferdig, er den økonomiske delen av analysen basert på resultater fra 2012 og den utviklingen de har hatt siden de startet i 2010. Årsregnskapet til Studio Jobbsprek viser følgende forhold: lønnsomhet, likviditet og soliditet.

Lønnsomhet

Den totale kapitalen som omfatter bedriftens eiendeler er ofte et hovedmål for bedriften å ha en avkastning av. Det kalles for totalkapitalrentabiliteten, og er essensiell som nøkkeltall for lønnsomhetsberegningen i en bedrift (Hoff 2010, 323). Alle tall er hentet fra resultatregnskapet og balanseregnskapet for år 2010 til 2012. For å se regnskap, se vedlegg 5.

Studio Jobbsprek åpnet i 2010. I dette året var driftsresultatet i minus og finanskostnadene var høyere, og derfor var totalrentabiliteten minus 5 %. I 2011 økte driftsresultatet og ble større enn finanskostnadene. Sum av egenkapital og gjeld som bedriften er finansiert med ble også økt. Totalrentabiliteten gikk derfor i pluss, med 11,9 %. I år 2012 økte ikke summen av egenkapital og gjeld så mye som fjorårets. Bedriftens driftsresultat økte betraktelig og finanskostnadene gikk ned. Med disse faktorene, som er positive for en lønnsomhet, gikk totalrentabiliteten opp i 31,6 %. For å se utregning av totalrentabiliteten, se vedlegg 6. Følgende figur viser totalrentabiliteten i prosent fra år 2010 til 2012.

Figur 5.4 Totalrentabilitet i %



Notat: Totalrentabiliteten har økt. Kilde: (Proff)

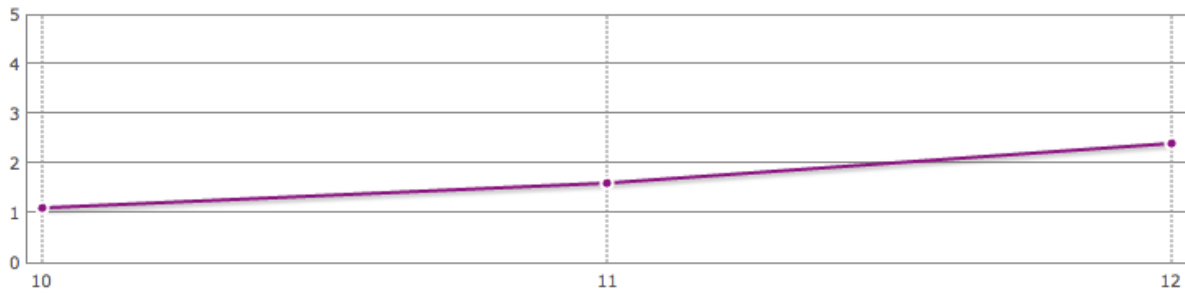
I henhold til PROFF The Business Finder skal man ha mellom 10 til 15 % for at det skal anses som et rimelig nivå. Lønnsomheten er ikke tilfredsstillende hvis den er under 1 %. Med en totalrentabilitet på 31,6 % så har treningssenter en meget god lønnsomhet (Proff).

Likviditet

Selv om en bedrift er lønnsom, som Studio Jobbsprek viser seg å være, så betyr det ikke automatisk at den er likvid. Hver bedrift har forpliktelser som må betales før de forfaller. Det å være likvid betyr å ha evnen til å kunne betale de forpliktelsene en står overfor (Hoff 2010, 317).

I året 2010 hadde treningssenteret nesten like mye kortsiktig gjeld som omløpsmidler, og hadde dermed en likviditet på 1,1. Året etter økte omløpsmidlene mye mer enn den kortsiktige gjelden, og derfor økte likviditeten til 1,6. Den kortsiktige gjelden økte så vidt i 2012 mens omløpsmidlene hadde en mye større økning. Med en høy økning på omløpsmidlene og en lav økning i den kortsiktige gjelden blir likviditeten sterkere, og i det året hadde de en likviditet på 2,4. For å se beregninger av likviditetsgrad 1, se vedlegg 6. Følgende figur viser likviditeten sin vekst.

Figur 5.5 Likviditetsgrad



Notat: Likviditetsgraden har økt. Kilde: (Proff)

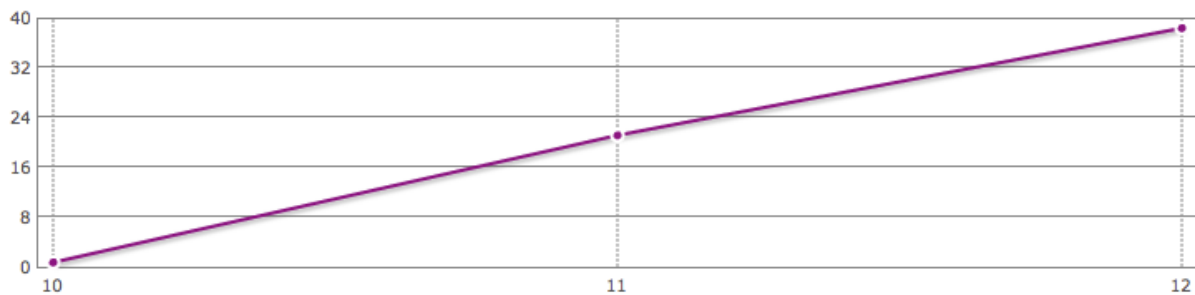
For å kunne ha en tilfredsstillende likviditet skal tallet være over 1,1 og en meget god likviditet er fra 2 og oppover (Proff). Fra år 2010 har Studio Jobbsprek allerede fra første år en tilfredsstillende likviditet. Deres evne til å betale forpliktelsene deres har steget de siste årene og var i 2012 ansett som meget god med en likviditet på 2,4. Treningssenteret er med andre ord likvide, og har en meget god betalingsevne.

Soliditet

Bedriftens viktigste soliditetsmål er egenkapitalprosenten, som er egenkapitalen sin andel av total kapitalen. Det viser bedriften sin evne til å takle fremtidige tap (Hoff 2010, 336). En god soliditet viser en høy egenkapitalprosent og har også en god likviditet.

Det første året hadde de en lav egenkapitalandel i prosent. Det skyldes at egeninnsatsen fra eierne som finansierte eiendelene var lav i forhold til total kapitalen. Egenkapitalandelen var da 0,7 %. I 2011 økte egenkapitalen høyt i forhold til total kapitalens økning. Derfor økte egenkapitalandelen til 21,1 %. Med en fortsatt høyere økning i egenkapitalen og en lavere økning i total kapitalen så var egenkapitalandelen på 38,3 % i 2012. For å se beregninger av egenkapitalandelen, se vedlegg 6. Følgende figur viser hvordan egenkapitalandelen har vokst fra år 2010 til 2012.

Figur 5.6 Egenkapitalandel i %



Notat: Egenkapitalandelen har økt. Kilde: (Proff)

For å kunne vise til et tilfredsstillende tall må prosenten være over 10 %. Soliditeten er ikke god før den har nådd over 18 %. Hvis prosenten er 3 % eller mindre er soliditeten å anse som ikke tilfredsstillende (Proff). Studio Jobbsprek hadde ikke en tilfredsstillende soliditet det første året. Men med de to årene etter har de raskt greid å øke soliditeten hvor prosenten har ligget innenfor kategorien for god soliditet.

Økonomien er tett knyttet opp til en hver kunde ettersom at de er en større kilde til inntekt.

5.2.4 Markedsføring

Som tidligere nevnt, ved oppstarten av Studio Jobbsprek fikk de med seg mange av deres faste kunder derfra. Andre kunder som har begynt har fått kjennskap til stedet gjennom telefonsamtaler fra treningssenteret eller gjennom word-of-mouth fra kundene. Studio Jobbsprek satser på at kundene er så fornøyde med deres produkt at nye kunder vil bli rekruttert gjennom gamle kunder. De har ingen videre form for markedsføring enn det skiltet som står utenfor (Haugsvær 2014). Til tross for en mindre satsing på markedsføring så har treningssenteret økt sakte, men sikkert i medlemsantall.

Treningssenteret har en hjemmeside hvor en kan få informasjon om tilbudet deres. Den er ikke oppdatert per dags dato. Det er ansatte som har sluttet som står fortsatt på hjemmesiden, og de har i tillegg et tilbud om såkalt bedriftstrening/gruppetrening som ikke er å tilby i dag. Videre legges det ut av og til aktiviteter eller nyheter på deres facebook side, og de kommuniserer med kundene gjennom telefon eller mail.

5.2.5 Lokalisering

Studio Jobbsprek sin plassering av treningslokale har en strategisk beliggenhet som er lett tilgjengelig på Aker Brygge. Rundt området så ligger det større advokatfirmaer og andre storfirmaer. Det blir da lett for en travel arbeidsmann å ta en rask tur innom treningscenteret hvor lokalet er lett tilgjengelig og alt er tilrettelagt til treningen.

Treningscenteret har en maks kapasitet på 100 medlemmer og med et medlemsantall på 38 all-inclusive medlemmer og ca. 250 personer som har klippekort, så kan lokalet bli lite avhengig av hvor hyppig de som har klippekort tar det i bruk (Kaspersen og Larsen 2014).

Treningslokalet er åpent fra mandag til fredag kl.06.00 til kl.21.00. I helgene er det hovedsakelig stengt, men det er mulighet til å trene utenom åpningstid hvis de avtaler det med sin personlige trener (Jobbsprek).

5.2.6 Kvalitet på leverandører og samarbeidspartnere

Gymline er leverandøren Studio Jobbsprek tar i bruk av. De er en totalleverandør av treningsutstyr og den eksklusive distributøren av Life Fitness og Hammer Strength i Norge. Life Fitness er den største produsenten av treningsutstyr i verden, og begge produsentene er verdensledende innenfor kondisjon- og styrketreningsutstyr. Løsninger for treningscentre er skreddersydd og utstyret er av tiltalende design, holdbarhet og høy kvalitet. De skreddersyde løsningene omfatter blant annet å skape et helhetsinntrykk av det spesifikke treningscenteret med design, layout og valg og plassering av utstyr. I tillegg tilbyr Gymline utdanning og kurs, i hvordan å få medlemmer, beholde dem og treningskompetansekurs. De er leverandører til treningskjeder, selvstendige treningscentre, Olympiatoppen, hoteller og bedrifter (Gymline). Treningscenteret har to samarbeidspartnere. Den ene samarbeidspartneren er Hjelmeland som produserer miljøvennlige kvalitetsmøbler. De legger vekt på egenskaper som kvalitet, design og fleksibilitet (Hjelmeland). Den andre samarbeidspartneren er Galleri Pingvin. I Skandinavia er galleriet et av de største og mest internasjonale gallerier (Galleri-pingvin).

I mailen fra Raunehaug forteller han at maten som blir servert er handlet på den nærmeste butikken, ICA på Aker Brygge. Mens proteinpulveret bestilles fra Tommis nutrition.

Det er viktig at Studio Jobbsprek har en god kvalitet på både leverandører, samarbeidspartnere og andre som de tar i bruk av for å få ytet sitt produkt fullt ut til kundene.

Hvorfor det er så essensielt er fordi de er et luksustreningscenter som lover kvalitet overfor sine forbrukere, og dermed burde produktene de selv tar i bruk av inneha den kvaliteten som de tilbyr videre.

5.3 SWOT-analyse

Gjennom en ekstern analyse har det blitt avdekket forhold som enten skaper muligheter eller er en trussel for Studio Jobbspek. Videre har det blitt diskutert arbeidsbetingelsene de jobber under. Ved å vite om sine styrker og svakheter kan man ha oversikt over hvilke ressurser en burde satse på for å utnytte mulighetene og eliminere truslene. Figur 5.7 viser en oversikt.

Figur 5.7 SWOT-analyse

	STYRKER	SVAKHETER
INTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Produkt med mye verdi (produktnivåer) • All-inclusive medlemskap • Kvalitet • Personlig oppfølging • God Service • Tilrettelegging rundt trening • Bred, dyp og tverrfaglig kompetanse • Godt arbeidsmiljø • Fokus på videreutvikling av personellet • Fleksible • God økonomi (lønnsomhet, likviditet, soliditet) • Kvalitet på valgte leverandører og samarbeidspartnere • Lokal lett tilgjengelig 	<ul style="list-style-type: none"> • Utnytter ikke full kapasitet med ansatte • Mye ansvar for flere oppgaver i tillegg til arbeidsrollen (for eksempel vasking, regnskap og lignende) • Ikke fokus på markedsføringsstrategi • Ikke oppdatert hjemmeside • Lite lokale • Ikke åpent i helgene • Sensitive på tap av kunder
	MULIGHETER	TRUSLER
EKSTERN	<ul style="list-style-type: none"> • Mulighet for å ekspandere • Tilgang til leverandører og samarbeidspartnere 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurrenter i samme geografisk område (Oslo) • Kan fremstå lite diversifisert • Mye høyere pris enn konkurrentene • Finanskriser

6.0 Markedssegmentering

Treningscenterbransjen i dag segmenteres inn i tre grupper:

- **Executive**, kjennetegnes ved at sentrene har begrenset antall personlig trenere og medlemmer. Prisen for et medlemskap er høy og den personlige oppfølgingen er kontinuerlig og av en høy standard. Typiske sentre kan være Studio Jobbsprek, Artesia og Bislet bad & trening.
- **Fullsortimentet**, kjennetegnes ved at månedsprisen er mellom kr 400 til kr 700. For å få personlig trener så må en betale, men gruppetimer er inkludert medlemsprisen. Det er anslått av Virke Trening at 80 prosent trener i dette segmentet. Typiske sentre kan for eksempel være Elixia og Sats.
- **Lavpris**, kjennetegnes ved at månedsprisen er mellom kr 199 til kr 299. Det er mye egentrening og kun noen få tilbyr gruppetimer. Typiske sentre kan for eksempel være Fresh Fitness og Wellness Treningscenter.

Studio Jobbsprek er definitivt en del av executive-segmentet, og det er det mest eksklusive treningscenteret i Norge (Aarøy 2012). Med et luksussenter uten like så befinner det seg i et nisjemarked med en betalingsvillig gruppe. For å finne ut mer om hvem den betalingsvillige gruppen er, skal vi foreta en markedssegmentering.

6.1 Hvorfor markedssegmentering

”Market segmentation can be defined as the process of dividing a market into distinct subsets of consumers with common needs or characteristics and selecting one or more segments to target with a distinct marketing mix.” (Schiffman, Kanuk og Hansen 2011, 39). Ved å segmentere forbrukere så kan man finne hvilke type grupper av folk som har et behov for et slikt tilbud treningscenteret tilbyr, og med kunnskap om denne type forbrukere så blir det mer innsikt om hvordan vi kan nå dem.

Studio Jobbsprek er i et nisjemarked. Deres produkt er et spesifikt tilbud som ikke passer alle forbrukere, kanskje på grunn av inntekt, beliggenhet eller at forbrukeren rett og slett ikke har samme behov. For å kunne segmentere markedet for å beskrive de som har ønske og behov,

for det spesifikke produktet som blir tilbudt, tas det i bruk av en hybrid segmentering. Denne type segmentering stoler ikke på en type segmenteringsstrategi, men tar å kombinerer ulike segmenterings kategorier (Schiffman, Kanuk og Hansen 2011, 53). De segmentkategoriene som tas i bruk av er valgt med hensikt om å beskrive forbrukeren til Studio Jobbsprek på en best mulig måte. Det er valgt en geografisk segmentering for å lokalisere forbrukerne som er aktuelle. Videre er det valgt en demografisk segmentering for å få et overblikk over hvem forbrukeren er. En hybrid segmentering med disse type kategorier "(...) er basert på bemerkning om at folk som lever nærme hverandre er sannsynlig å ha lignende finansielle meninger, smak, preferanser, livsstil og forbruksvaner." (Schiffman, Kanuk og Hansen 2011, 54, egen oversettelse). På grunnlag av at det produktet som tilbys er så spesielt, så mener vi at det ikke er dekkende å beskrive forbrukeren med bare denne type segmentering. For å få en større innsikt i hvem forbrukeren er så vil vi dermed også segmentere med segmenteringsmodellen Sosioraster.

6.1.1 Geografisk segmentering

"Ved å dele markedet inn etter lokalisering kan man finne at folk som lever i samme areal deler de samme behovene og ønskene, og disse behovene og ønskene er forskjellig fra folk som lever i andre arealer." (Schiffman, Kanuk og Hansen 2011, 43, egen oversettelse). For å finne en betalingsvillig gruppe så er Studio Jobbsprek avhengig av riktig beliggenhet. Derfor er en geografisk segmentering essensiell for en bekreftelse av at de har valgt en riktig beliggenhet med lokal på Aker Brygge.

Vi avgrensner oss til det norske forbrukermarkedet. En forbruker av dette tilbudet vil etter geografisk segmentering befinne seg i en urban storby. Behov og ønske for trening er uavhengig været, på grunnlag av at produktet hovedsakelig tilbys innendørs og at kundene ikke har behov for å ta med noe sesongbaserte ressurser for ytelsen av produktet. Det er foretatt et valg om å ikke avgrense den geografiske segmenteringen til Aker Brygge ettersom at det er flere større bedrifter i Oslo som har potensielle kunder.

6.1.2 Demografisk segmentering

Demografiske karakteristikk er vitale og målbare statistikk av befolkningen. Denne slags segmentering kan brukes for å beskrive hvordan en føler og tenker (Schiffman, Kanuk og

Hansen 2011, 44). Det er blitt valgt å segmentere med denne kategorien for å få et grovt overblikk over hvem forbrukeren er.

Vi segmenterer forbrukerne i en alder mellom 30 og 60 år. Når folk nærmer seg 30-årene så blir livet mer stabilt hvor de fleste har kjøpt hus eller leilighet, har bundet seg til et forhold og begynner å tjene mer penger. Statistisk årbok viser til en statistikk hvor folk begynner å tjene mer i månedslønn (som heltidsansatt) fra 30 år og oppover. Det er når en når 60 år at lønnen synker igjen (ssb). Både menn og kvinner anses som potensielle kunder ettersom at de begge kan ha like variabler både i den geografiske og demografiske segmenteringen. Når en er singel er man fortsatt som oftest i etableringsfasen, derfor er forbrukerne gift, har samboer eller er skilt. Grunnen for å segmentere forbrukerne til en folkegruppe som er skilt er fordi en person kan fortsatt ha en jobb med god lønn selv om en skulle skilles. Videre segmenteres forbrukerne til en gruppe med høyere utdanning. Det er viktig at forbrukeren har en god jobb som for eksempel advokat, yrke innen økonomi og finans, administrerende direktør, og lignende profilerte yrker. Generelt så kan man si at et yrke hvor en får lønning som er på kr 800 000 og oppover. Dette er på grunnlag av at gruppen som tar i bruk av tilbudet til Studio Jobbsprek ikke må bare være betalingsvillige, men må også ha betalingsevne.

Figur 6.1 Oppsummert geografisk og demografisk segmentering

Segmenterings kategorier	Valgte segmenteringsvariabler
Geografisk segmentering	
Land	Norge
By størrelse	Storby, Oslo
Tettheten av område	Urban
Klima	Etter norske forhold
Demografisk segmentering	
Alder	Mellom 30 til 60 år
Kjønn	Både menn og kvinner
Status	Gift, samboer, skilt
Inntekt	Kr 800 000 +
Utdanning	Høyere utdanning
Yrke	Advokat, finansfolk, o.l. profilerte yrker

Notat: En oppsummert profil av Studio Jobbsprek sin forbruker.

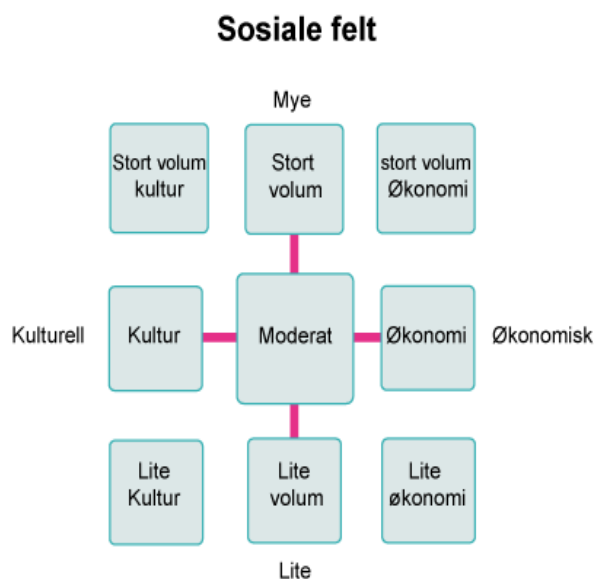
6.1.3 Sosioraster

For å ikke bare beskrive hvor forbrukeren er og hvem de er, så er hensikten med segmenteringsmodellen Sosioraster å få en innsikt i hvordan deres livsstil, forbruk og smak er. Med utgangspunkt i forbrukerens ressurser finnes det ulikheter og likheter, og på bakgrunn av disse oppstår det forskjeller i en persons livsstil, forbruk og smak. Med et sosiologisk innsikt hjelper denne modellen med å forklare den segmenterte gruppen (tns-gallup).

Mennesker har innebygd sosiale regler i kroppen som virker som disposisjoner og hvordan en skal forholde til verden. De sosiale reglene fremgår av de sosiale betingelsene som en har, altså de tilegnede ressursene man er blitt tildelt. Bourdieu kalte dette for habitus og det kan defineres som "Habitus er internaliserte sosiale forhold, altså sosiale forhold i individuell versjon." (Gripsrud 2011, 78).

Franskmannen Pierre Bourdieu var en kultursosiolog som har utviklet teorier Sosioraster baserer seg på. Med ni ulike segmenter som viser ulike kapitaler og ulik grad av kapital, har det sin bakgrunn i en hierarkisk samfunnsstruktur. Forskjellige levekår danner meningsforskjeller i de enkelte samfunnslagene. Med familiebakgrunn er dermed tilegnede ressurser knyttet til ulikheter i ens livsstil, forbruk og smak (tns-gallup).

Figur 6.2 Segmenteringsmodellen Sosioraster



Notat: Forbrukerne til Studio Jobbsprek ligger øverst til høyre, økonomieliten. Kilde: (tns-gallup)

Segmenteringsmodellen er basert på to likeverdige kapitaler, økonomisk og kulturell kapital som er objektive egenskaper ved en forbrukers ressurser. Den har to hovedakser hvor styrke/volum vises av den vertikale aksene og kapitalen vises av den horisontale aksene, som utgjør to hoveddimensjoner av modellen. Gjennom deling av ni ulike segmenter finner vi befolkningen basert på ulike kapiteler delt inn i homogene grupper (tns-gallup).

6.1.3.1 Økonomieliten

Med bakgrunn i de valgte variabler segmenteres forbrukerne i det segmentet med høyest volum av kapital, nemlig økonomieliten. Det som plasserer dem der er primært deres store mengde med kapital (Gripsrud 2011, 83). I et intervju med Karl-Fredrik Tangen så forteller han om noen kjennetegn med økonomieliten, som for eksempel at de har en fasade som skal være godt gjennomført. Videre foretrekker de det som ikke mange kan få, for eksempel det å være VIP. For å se intervjuet med Tangen, se vedlegg 7.

Gripsrud viser til Bourdieu sin bok om Distinksjonen hvor han har konstruert en modell av det sosiale rommet, av samfunnet (Gripsrud 2011, 83). Folk i økonomieliten har arbeidsstillinger som arbeidsgivere i industri og handel, og lignende profilerte stillinger. Sport og fritid brukes for eksempel på aktiviteter som jakt, riding, vannski, seiling, tennis, scrabble og bridge. Og champagne er drikken for livsnyttelsen (2011, 86).

Videre viser Gripsrud til et kart laget av Lennart Rosenlund. Det er en oversikt over det sosiale rommet basert på Stavanger. Med begrunnelse om at Stavanger er en urban storby og at denne byen kunne også falt innenfor segmenteringskategorien, så velger vi å bruke dette som en analogi til situasjonen i Oslo. Økonomieliten er fortsatt etablert i stillinger som er høyt profilerte. De bruker dress med slips på arbeid og prefererer ”klassisk” interiør i hjemmet (Gripsrud 2011, 88). I intervjuet med Tangen fortelles det også at folkelig kunnskap er ikke likt. Det fremgår av kartet at en i økonomieliten leser på lesestoff som Dagens Næringsliv regelmessig og økonomisk tidsskrift en gang i uken (2011, 88).

Om forbruket forteller Tangen at hvorfor de har et så stort forbruk er begrunnet med at de selv synes at de har fortjent det. Krav stilles til alle områder, og det som kjøpes må tilfredsstille kravene. Med et høyt forbruk og høye krav outsourcer de ofte til kilder som har mye verdi og kredibilitet, for at det skal gi dem selv verdi og kredibilitet. Fasaden som de har er en pakke, og helsen er en del av pakken. Derfor kan en betale så mye for at kravene skal tilfredsstilles.

7.0 Kunde verdi, tilfredshet og lojalitet

Kunder er opptatt av å maksimere verdi i forhold til at de søker etter det produktet som kan gi størst verdi. Ved å se på produktets forskjell mellom ytelser og kostnader, og sammenligner det med et annet tilgjengelig produkt sine fordeler og ulemper, kan en finne kunde verdi. Begrepet kunde verdi omhandler altså om mengden av verdi som produktet kan tilføre kunden enn hva alle de tilgjengelige alternativene kan gjøre. Når de vurderer ulike tilbud dannes det en verdiforventning av produktet. Dette er basert på all informasjon som kunden får om produktet som kan for eksempel være informasjon direkte fra markedsførerne, råd fra familie eller venner og egne kjøpserfaringer. Om forventningene blir oppfylt avhenger produktets oppfyllelse av de forventninger (Kotler 2005, 34-36).

Om forventningene oppfylles har også mye å si for om kundene blir tilfredse.

”Kundetilfredshet kan ses på som forskjellen mellom mottatt ytelse og forventet ytelse.”

(Samuelson, Peretz og Olsen 2010, 168). For at kundene til Studio Jobbsprek skal reagere med tilfredsstillende følelse som er glad, så er det viktig at deres produkt kan levere høy kunde verdi. Med høy kunde verdi som gir kundetilfredshet kan man også oppnå høy kundelojalitet (Kotler 2005, 36). For treningssenteret så er det essensielt å ha lojale kunder med grunnlag av at de operer i et nisjemarked med færre forbrukere, og at deres få kunder er hver en større kilde til deres inntekter. Deres sensitivitet ved å miste en kunde gjør det ekstra viktig for dem å jobbe med kundelojalitet.

7.1 Customer Relationship Management

Med hensikt om å maksimere kundelojaliteten kan man ta i bruk av customer relationship management (CRM, kundeorientert ledelse). Man utvikler et sterkt bånd mellom kundene og seg ved å følge den enkelte kunden sine aktiviteter og ivaretar den detaljerte informasjonen om kunden (Kotler 2005, 45). I stedet for at Studio Jobbsprek fokuserer på den sosiale prestisjen rundt sitt luksusmerke kan det være mer fordelaktig å ha en strategi som øker kundelojaliteten. Treningssenteret operer i et marked med to andre luksustreningssentre og de alle vil tilby noe spesielt. Med CRM kan de få et bedre forhold med sine kunder og samtidig vise at de er legitimt og annerledes fra de andre konkurrentene (Cailleux, Mignot og Kapferer

2008, 408). Alle aktiviteter i bedriften og ytelsen av produktet deres må ha formål om at de aktivitetene skal gi verdi til både kundene og bedriften. Effekten av de integrerte CRM aktivitetene er avhengig av bedriftens bruk av kjerneevner, og om hvor og når de blir implementert (Boulding, Ehret, Staelin og Johnston 2005, 157-158).

Som et luksusmerke kan Studio Jobbsprek inspireres av klassiske CRM metoder, men må også konsentrere seg om mer spesifikke teknikker. Cailleux, Mignot og Kapferer foreslår at en kan bruke "Shopkeeper's Benchmark" som en retningslinje. Det omhandler at en har en begrenset kundeliste. I stedet for å være kommersiell med fokus på sin høykvalitetsmerke så er fokuset på langtidsforhold hvor kundene blir mer lojale. Dette gjøres ved å adressere dem på en personlig måte med å kjenne enhver kunde sitt navn, deres preferanser og smak. Utfordringene med denne fremgangsmåten er å identifisere kunder, å forstå hans eller hennes forventninger og ønsker, og vise merkets takknemlighet til kundene (Cailleux, Mignot og Kapferer 2008, 408).

8.0 Fokus på strategi

Studio Jobbsprek operer i et nisjemarked. Som en nisjebedrift sier Kotler (2005, 220) at man har tre oppgaver som omhandler å skape, utvide og beskytte nisjen. Treningssenteret har skapt produktet som tilbys i en allerede eksisterende nisje. Men ved å være det mest eksklusive treningssenteret så har de utviklet den nisjen. Videre utvikling av nisjen kan eventuelt være å ekspandere med samme produkt til samme pris, eller eventuelt utvikle et produkt til produktporteføljen som ligger i en annen prisklasse. Med fokus på å bygge kundelojalitet kan de beskytte sin nisje og dette skal løses med bruk av CRM teknikker i denne oppgaven. Samtidig er det viktig at de jobber med sin kommunikasjon til de potensielle brukerne i markedet. Word-of-mouth mellom folk har vist å ha en stor effekt med en god troverdighet, men vi mener det ikke er nok å stole på bare den kilden til kommunikasjon blant forbrukerne. Potensielle kunder som ikke har bekjente som kjenner til stedet vil verken høre om det, eller vite om den store kundetilfredsheten Studio Jobbsprek streber etter. Man må derfor ha en mer spesifikk strategi for å øke antall medlemmer.

Som en nisjebedrift spesialiserer de seg. Av de roller Kotler (2005, 221) foreslår spesialiserer Studio Jobbsprek seg i:

Oppdrag som omhandler å skreddersy produktet til den enkelte kunden. Produktet som tilbys forutsetter at treningen er skreddersydd til hver en personen for at man skal få de beste forutsetningene.

Kvalitet-pris går ut på å enten levere lav kvalitet til laveste pris, eller høyeste kvalitet til høyeste pris. Hvorfor Studio Jobbsprek er den mest eksklusive treningssenteret i Norge er fordi de leverer den beste kvaliteten med personlig trening i tillegg til et helhetlig konsept. Derfor er produktet så dyrt.

Service er viktig i forhold til det helhetlige konseptet. Med en så høy pris har kunden høye forventninger til produktet med bakgrunn i deres verdimaksimering. Service er en stor del av konseptet som tilbys og derfor er det viktig å gi den beste servicen som er mulig å yte for å møte forventningene.

Målformuleringen, strategien og programformuleringen vil ta på sikte å dyrke de spesialistrollene. Det de gjør bra kan gjøres bedre, og det som gjøres dårlig skal prøves å gjøre bra.

9.0 Metode

Teoridelen var med hensikt om å få analysert forhold som er essensiell for vår problemstilling. Det omfatter en oversikt over servicekonseptet til bedriften, deres situasjon som de arbeider under nå i dag og hva slags kunder som trener eller som er potensiell til å trene hos dem. Videre ble det analysert viktige faktorer som Studio Jobbsprek burde strebe etter i forhold til den type bedrift de er, og det markedet de operer i. For å kunne skape best mulig forutsetninger for treningssenteret med å nå de faktorer så var det også viktig å se hvilke mulige strategier som kan yte det største potensiale. I den analysen ble de nevnte strategier, begrenset i forhold til strategier som tar konkret sikte på å strebe etter viktige faktorer for kundelojalitet, samt med hensyn til det markedet de operer i.

Dette kapittelet har med hensikt om å samle primærdata som med teoridelen kan hjelpe med å løse den aktuelle problemstillingen for oppgaven. Men før en kan begynne på undersøkelsesprosessen er det visse forhåndsregler som man må ta stilling til, etikk i forskning.

Etikk i forskning

Ved bruk av kvalitative forskningsmetoder er det viktig at forskeren viser et etisk og juridisk ansvar ovenfor informantene. I *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* presiserer Jacobsen (2005, 44) at når vi forsker på mennesker, begår vi også et «innbrudd» i livet deres. Under en kvalitativ undersøkelse kommer man nærmere informantene enn ved en kvantitativ metode, og man kan derfor streife innom mer følsomme eller personlige temaer. Derfor er det nødvendig i en god kvalitativ undersøkelse, at forsker og informant har et forhold bestående av gjensidig respekt. En står dermed ikke i fare for at det vil slå negativt ut for informantene med hensyn til familie, venner eller arbeidsgivere etc. Et kvalitativt dybdeintervju, ansikt til ansikt, er svært personlig og vil aldri bli helt anonymt. Dette stiller forskeren ovenfor noen etiske dilemmaer i undersøkelsen da det ofte er relevant hvem man har hatt som informanter og gyldigheten deres. Man må derfor så lang som mulig klargjøre slike etiske overveielser før man går i gang med undersøkelsen (Jacobsen 2005, 44).

Vårt formål for undersøkelsen, med bakgrunn i problemstilling og spørsmål, har ikke vært å få tilgang til sensitiv informasjon. Vi har ønsket å kartlegge hvilke faktorer som kan være med på å hjelpe Studio

Jobbsprek rundt trening og service. Derfor har vi hatt mest fokus på at informantene skal føle seg ønsket, inkludert og lyttet til.

Innenfor forskningsetikken i Norge i dag er det blant annet to grunnleggende faktorer knyttet til forskningsprosessen mellom forsker og informant. Disse to er informert samtykke og krav på privatliv (Jacobsen 2005, 44).

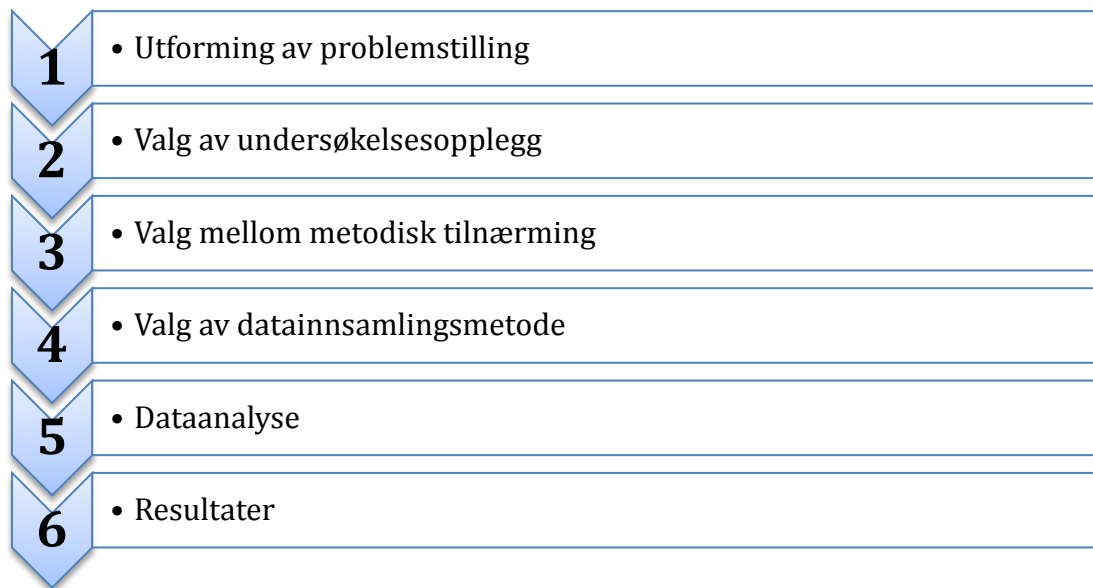
Informert samtykke er ifølge Jacobsen (2005, 45-46) et av de viktigste etiske aspektene i forholdet mellom forsker og informant. Dette innebærer at den som undersøkes frivillig vil delta i undersøkelsen, samt at informanten har fått nok kjennskap til hvilke fordeler og ulemper som det kan medføre med å delta. I vår undersøkelse deltar alle våre informanter frivillig. Vi har fra første dag gitt informantene våre full informasjon om formålet med undersøkelsen, og hva resultatene skal brukes til.

Den andre faktoren som er like viktig som frivillighet er at informanten har krav på et privatliv. For det etiske aspektet sin del, handler det først og fremst om informantene kan bli identifisert av utenforstående. Dette kan være et svært kritisk punkt om det kommer frem sensitiv informasjon under intervjuet. På forhånd spurte vi alle informantene våre om lov til å ta lydopptak av intervjuet. Vi forsikret dem om at opptaket kun blir hørt av oss i arbeidet ved transkriberingen, og at vi skulle behandle opptaket varsomt da ikke alt som ble sagt under intervjuet nødvendigvis blir brukt. Som beskrevet tidligere var ikke noe av informasjonen vi har fått tilgang gjennom undersøkelsen sensitiv. Dermed er heller ikke skadelige for informantene våre når det offentliggjøres (Jacobsen 2005, 47).

9.1 Forskningsprosessen

”Forskning og undersøkelser kjennetegnes nettopp ved at innsamlingen av data, behandlingen av informasjonen og presentasjonen er systematisk.” (Jacobsen 2005, 17). For å kunne ha en systematisk prosess må det foretas valg som er hensiktsmessig i forhold til å få kunnskap om det fenomenet vi undersøker. Følgende faser, som er foreslått av Jacobsen (2005, 60), skal gås gjennom:

Figur 9.1 Aktuelle faser i undersøkelsesprosessen



I tillegg skal de kritiske faktorene reliabilitet og validitet tas opp for å drøfte metodedelen. Dataanalyse og resultater vil bli presentert i sitt eget kapittel på grunn av sitt større omfang.

9.2 Utforming av problemstilling

Problemstillingen ble formulert tidlig i vår prosess med forbehold om at den mulig måtte endres. Den aktuelle problemstillingen er:

”Hvilke faktorer er viktig for Studio Jobbsprek å fokusere på, for å kunne øke antall medlemmer og ha kundelojalitet hos sine kunder?”

Den type kunnskap problemstillingen har med hovedhensikt å finne, er en beskrivelse og forståelse av hvilke faktorer som er viktige for forbrukeren. Problemstillingen ble formulert med grunnlag i interessen for å finne en løsning på det treningssenteret ønsker å vite. Med kunnskap om essensielle faktorer for forbrukeren og faktorer som de ansatte mener selv er viktig, kan vi få innsikt i hva som er viktig for Studio Jobbsprek å fokusere på.

Problemstillingen vil være et styringsverktøy for alle valg som blir tatt i det neste faser.

9.3 Valg av undersøkelsesopplegg

Valg av undersøkelsesopplegget er prosessens andre fase og det omhandler å finne det forskningsdesignet som er best egnet til problemstillingen. Hensikten med å utarbeide et forskningsdesign er å sikre at vi som forskere når vårt forskningsmål, og undersøkelsens validitet og reliabilitet (Askheim og Grenness 2008, 65).

Med ønske om å få kunnskap om hvilke faktorer som er viktig for forbrukeren som treningssenteret kan få bruk av, må vi gå inn på områder som trening, service og andre forhold som er aktuelle. Det skal både ses på forskjeller og likheter i synet til informantene våre. Dermed valgte vi et intensivt design i oppgaven vår, da det egner seg best til å utdype problemstillingen. Det betyr at vi vil gå i dybden på det som studeres, i motsetning til et ekstensivt design som går i bredden. I et intensivt design vil man få frem en helhetlig beskrivelse av fenomenet som undersøkes og det blir tilgang til mer data, ved å undersøke få enheter og mange variabler (Jacobsen 2005, 89).

Det må tas stilling til om man vil ta i bruk av en kausal, beskrivende eller eksplorativ design. Kvantitative opplegg tar som regel i bruk av de to første designene, mens den kvalitative har den eksplorative som den typiske designen. Innenfor «eksplorativ» design finnes det en rekke ulike undertyper av design, hvor det er vanlig å skille mellom fire typer: fenomenologisk design, casedesign, etnografisk design og Grounded Theory-design (Askheim og Grenness 2008, 68-69).

Det er valgt å ta i bruk av en fenomenologisk design ettersom at det passet best vårt tema. Fenomenologien omhandler å "forstå fenomener på grunnlag av de studertes perspektiv, og å beskrive virkeligheten slik disse oppfatter den." (Askheim og Grenness 2008, 69). Med en fenomenologisk design kan vi dermed prøve å forstå kundenes og de ansattes perspektiv på faktorer som berører Studio Jobbsprek og hvordan de oppfatter dem.

9.4 Valg mellom metodisk tilnærming

Med et fenomenologisk design hvor vi prøver å forstå kunden og hvordan de opplever ulike faktorer på treningssenteret, er det viktig å forklare hvilke utgangspunkt det synet har. For å kunne beskrive virkeligheten så brukes metode som et hjelpemiddel. Ontologi omhandler et virkelighetsbilde om hvordan det faktisk ser ut. Med ønske om å finne essensielle faktorer,

som er viktig å fokusere på for økning av medlemsantall og lojale kunder, er det viktig å få identifisert hvordan både kundene og bedriftens ansatte opplever det. Interessen våres faller innenfor det å finne ut om hver av de enkeltes erfaringer, og utgangspunktet er at generelle lovmessigheter ikke finnes. Den kunnskapen vi lærer om, epistemologi, er da ansett som unik og lokal (Jacobsen 2005, 24-26).

Innenfor metodelære finnes det to forskjellige metoder å tilegne seg kunnskap på, kvalitativ og kvantitativ metode. Som Engelstad forklarer i sin teori fra 1984: ”Kvalitativ metode brukes til å fastslå forskjellen mellom epler og pære, mens kvantitative metoder går ut på å telle hvor mange det er av hver” (sitert i Askheim og Grenness 2008, 53). For å kunne se på hver enkelte sin unike erfaring og situasjonen som er, brukes en kvalitativ metode for å få en helhetlig forståelse med innsikt i dybden. Denne metoden tar sikte på de få enhetene vi har og de mange variabler som ønskes kunnskap om fenomenet som undersøkes (Jacobsen 2005, 135). Med ønske om en forståelse for individene og situasjonen er vi ikke ute etter statistiske beregninger eller generaliserbare resultater, og en kvantitativ metode vil derfor ikke bli brukt.

9.5 Valg av datainnsamlingsmetode

Innenfor kvalitative undersøkelser finnes det flere ulike måter å samle inn data på. For vår undersøkelse vil vi benytte oss av individuelt dybdeintervju ettersom at den anses som mest relevant. Uavhengig om intervjuene enten blir tapet eller notert, skal det skrives ut på papir. De utskrevde intervjuene danner grunnlag for analysen (Askheim og Grenness 2008, 15).

Med ønske om å få mye informasjon fra hver enkelt informant tas det i bruk av individuelt dybdeintervju. Dette gir også en mulighet for å få større utvalg innenfor kundegruppen på Studio Jobbsprek. Med hensikt om å løse oppgavens problemstilling må det finnes ut mer av informantenes individuelle mening. Et annet alternativ hadde vært å benytte seg av en fokusgruppe for å finne ut av forskjeller og likheter blant informantene våre. Men for å unngå den påvirkningen som kan skje i gruppesammenheng, går vi bort ifra denne fremgangsmåten (Askheim og Grenness 2008, 100).

Informantene deles inn i to grupper: kunder og ansatte. Det blir tatt i bruk av semistrukturert intervju med begge gruppene. Dette gir mulighet til å styre spørsmålene og rekkefølgen under intervjuets gang, med utgangspunkt i en overordnet intervjuguide. Under intervjuet vil det også være mulighet til å komme med oppfølgingsspørsmål eller utdype spørsmålene om

noe skulle være uklart for informantene våre (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 137).

Utvalg/informanter

Det skal nå gås inn nærmere på hvordan informantene ble valgt ut til intervjuene som ble holdt på Studio Jobbsprek. I kvalitative studier vil man basere seg på en eller annen form for vurderingsutvalg (Askheim og Grenness 2014, 14). De tre følgende faktorer er valgt ut: utvalgsstørrelse, utvalgsstrategi og rekruttering av informanter.

Utvalgsstørrelse

Med en kvalitativ metode vil utvalgsstørrelsen bli bestemt av hvor mye tid og øvrige ressurser som vi har til rådighet. På grunnlag av den valgte metodiske tilnærmingen vil det være færre enheter og flere variabler. Etersom man baserer seg på små utvalg, er det viktig å være ydmyk med tanke på hvilke konklusjoner som skal trekkes. For å finne en løsning til vår problemstilling bør utvalget være mellom 10 til 15 informanter. I en kvalitativ undersøkelse er det som regel vanlig med et utvalg på 10 til 20 informanter (Askheim og Grenness 2014, 15). Med bakgrunn i begrenset tid og ressurser gjennomføres dybdeintervjuer med syv kunder og fem ansatte.

Utvalgsstrategi

For å samle nødvendig data må man tenke gjennom hvilke målgruppe som er mest hensiktsmessig (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2010, 62). Kundegruppen ble oppsummert i figur 6.1, hvor det vises til demografiske og geografiske variabler. Samtidig blir kunden også beskrevet som en person i økonomieliten med modellen Sosioraster. Kundegruppen er derfor strategisk valgt ut med bakgrunn i homogent utvalg.

Alle de ansatte har en høy kompetanse som er basert på først og fremst utdanning i samme fagfelt, noen med andre utdanninger i tillegg og erfaring. Utvalget vil i denne gruppen ha bakgrunn i kriteriet at de er ansatt på treningssenteret.

Rekruttering av informanter

Det finnes flere måter å rekruttere informanter på. Vi valgte å rekruttere informantene våre personlig, med grunnlag i at de kan gi oss mye god informasjon og gjøre undersøkelsen mer troverdig (Jacobsen 2005, 175). Dette skjedde gjennom personlig kontakt med de aktuelle informantene på Studio Jobbsprek sitt lokale.

9.6 Reliabilitet og validitet

Før steget om dataanalyse og resultater blir presentert er det to viktige vurderinger som blir diskutert.

I boken *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* viser Jacobsen (2005, 213) til at når en skal vurdere om resultatene er gyldig og til stole på, må også kvalitative metoder igjennom en kritisk vurdering. Dermed trekker vi ofte frem begrepene reliabilitet og validitet, idet vi skal kvalitetvurdere undersøkelsen. Med reliable og valide mener vi om resultatene er til å stole på, og om de er gyldige (Askheim og Grenness 2008, 22). Noen forskere i dag mener at kravet om reliabilitet og validitet henger igjen fra da kvantitativ logikk var mest brukt og er tilpasset kvantitative metoder. Men at vi i kvalitative undersøkelser, kritisk drøfter gyldighet og pålitelighet, vil ikke betyr at vi underkaster dataen vår en kvantitativ tankegang. Vi gir bare et uttrykk for at vi prøver å holde oss kritisk til kvaliteten på data vi har samlet inn (Jacobsen 2005, 213-214).

Reliabilitet

Den første påstanden vi som forskere bør stille oss, er om den dataen vi har samlet inn er pålitelig eller reliabelt. Dermed vil det sentrale kravet til hvor pålitelig resultatet av undersøkelsen er, være graden av reproduserbarhet og etterprøvbarehet. Dette innebærer at andre forskere, ved en annen anledning, skal kunne etterprøve alt fra de kilder vi viser til, metodene vi anvender og trekke de samme konklusjonene (Askheim og Grenness 2008, 22). Ettersom informasjonen som kommer frem i en kvalitativ undersøkelse er påvirket av nærheten til informanten og en individuell samtale, er det vanskelig å etterprøve eller reprodusere resultatene. Man må derfor passe på som at informasjonen man tilegner seg fra informanten er så lite påvirket av forsker som mulig. Da vil en annen forsker ha større mulighet til å komme frem til de samme resultatene, med det samme utvalget og spørsmålene (Jacobsen 2005, 225).

Vi valgte som skrevet tidligere, å se på analysen fra et fenomenologisk syns. I oppgaven vår har vi hatt fokus på at våre egne erfaringer i minst mulig grad skal påvirke resultatene i undersøkelsen. Vi har kartlagt og forsket på informantenes oppfatning av de forskjellige faktorer som er viktig for «Studio Jobbsprek`s» trening og service. Vi mener at det er brukt en metode som viser påliteligheten angående resultatet av oppgaven. Vårt valg av metode gjør det mulig å sikre reproduserbarheten av resultatene i en ny forskningsprosess. Med dette

mener vi at om en annen forsker hadde brukt lignende metode ville den ha samme mulighet til å avdekke de samme funnene.

Validitet

Det andre spørsmålet vi forskere må stille oss når undersøkelsen er i avslutningsfasen, er om resultatene er valide eller gyldige. I kvantitativ forskning vurderes det om vi har «fått målt det vi ønsker å måle» i forhold til kravet om resultatenes gyldighet. Kort forklart handler det om å gjøre adferd eller holdninger om til talluttrykk. I en kvalitativ undersøkelse derimot er det viktigere for forskerne å stille seg spørsmålet «har vi fått undersøkt, det vi hadde til hensikt å undersøke». Derfor dreier validitet eller gyldighet i en kvalitativ undersøkelse om dataen vår gir et bilde av de fenomener eller variabler vi er interesserte i (Askheim og Grenness 2008, 23-24).

Vi må derfor tenke på om resultatene vår blir oppfattet som riktige av andre, da vi i vår situasjon har analysert personlige og individuelle meninger. Ettersom vi har brukt en fenomenologisk tilnærming, skal resultatet vårt vise våre informanternes svar og oppfatning av hva vi har søkt etter. Under hele forskningsprosessen har vi jobbet tett utfra problemstillingen, for å sørge for best mulig gyldighet. Vi har også jobbet for at vi i analyse og konklusjon delen ikke skal ha for mye uvesentlig informasjon.

10.0 Dataanalyse og resultater

De to neste stegene er analyse av data og resultater, og vil være et samlet kapittel. For å se intervjuene med de ansatte og kundene, se vedlegg 8.

10.1 Analyse og resultater av intervjuene med de ansatte

I denne delen blir svarene fra de ansatte analysert. Det blir trukket ut noen spørsmål fra intervjuene, som er relevante å analysere. Svarene som ble gitt her blir da tolket avslutningsvis av hvert spørsmål. Innholdet blir konkludert for å finne en sammenheng, og en rød tråd om de ansattes meninger om svaret. Analysen vil og vurdert opp mot teori.

Analysespørsmål 1. *Hvordan tror du oppfatningen av trening har endret seg de siste 10 årene? Oppfølging: Hvordan tror du i forhold til utviklingen har det blitt plass til «rikmannstrening»?*

Dette spørsmålet ble tatt med for å se at de ansatte er klar over utviklingen i treningsbransjen. Samt at de er klar over sin egen posisjon i markedet, og hvordan trening har utviklet seg de siste 10 årene. Svarene som informantene her ga oss, var i grunn veldig like. Samtlige var enige om at det i dag er et større fokus på helse enn for 10 år siden. Og de med god økonomi har et stort fokus på helse, å holde seg friske og i god form. Samt at det har blitt et mer fokus på styrketrening blant folk, og desto større krav til teknikk. Noe som har gjort at personlige treningstimer er blitt mer akseptert for å få riktig veiledning og holde seg skadefri. Dette har de selv forstått, og er noe av det grunnleggende de har fokus på.

Det som ble dratt mest frem i intervjuene var følgende punkter:

- Rike folk er blitt mer bevisst på sin egen helse og kropp
- Det er blitt mer fokus på styrketrening i dagens samfunn
- Folk som er aktive i dag, er enda mer aktive enn for 10 år siden
- Folk bruker mer penger på helsen sin i dag, noe som har gjort at personlig trening er blitt mer akseptert, og treningsbransjen har utviklet seg positivt

Ut i fra disse kriteriene har det blitt plass til «rikmannstrening» i Norge. Denne kvalitative undersøkelsen fokuserer også på konteksten. Slik at de ansatte på Studio Jobbsprek er klar over kjøpsbeslutningen og gruppens atferd (Askheim og Grenness 2014). Treningssenteret har et stort fokus på god service og kvalitet, og de har plassert seg geografisk veldig bra med tanke på bedriftene som holder til på Aker Brygge. Dette har gjort at treningssenteret har klart å etablere seg i en nisje. Og som det eneste treningssenteret i Norge med et all-inclusive medlemskap, setter de standarden for service og kvalitet på treningen.

Analysespørsmål 2. *På hvilken måte mener du at Studio Jobbsprek skiller seg ut fra andre treningssentre på treningsfronten?*

Studio Jobbsprek skiller seg på mange måter ut fra andre treningssenter. Så i dette spørsmålet ville vi konkretisere hvordan de skiller seg ut på treningsfronten. Andre treningssentre har gode treningsmuligheter, samt gode trenere. De er mye billigere enn Studio Jobbsprek, så da ville vi vite hva de ansatte mener om hvordan de selv skiller seg ut på treningsfronten. Og videre om de ansatte selv er bevisst på hva som gjør dem gode, og hva som er deres sterke sider. I dag kan man ta et semester i utlandet eller en bachelor i idrett og helse, for så å jobbe som personlig trener. Så kunnskapen til trenerne på de forskjellige treningssentrene, kan være ganske stor. Men kravet til de ansatte på Studio Jobbsprek er høy, så der vil man kun være aktuell for en jobb med en bachelorgrad. Men det som ble nevnt når det kommer til hvordan treningssenteret skiller seg ut fra andre treningssentre, på treningsfronter var:

- Høyere kvalitet og kompetanse på personlige trenere
- Fokus på frie vekter og langsiktige mål
- Fokus på baseøvelser tøyning og teknikk

Analysespørsmål nummer 3. *På hvilken måte mener du at Studio Jobbsprek skiller seg ut fra andre treningssentre fra din erfaring, når det kommer til service?*

Servicen på treningssenteret skal være mye bedre enn andre steder, og når de har et all-inclusive medlemskap, skal de skille seg ut. Så her er noe av punktene som de ansatte mente de skilte seg ut på:

- Fleksibilitet og tilrettelegging

- Personlig oppfølging, og kundene føler seg hjemme
- Skapt et miljø hvor kundene selv er med å bidra til et godt miljø
- Rene og fine lokaler
- Strekker seg lengre, lytter til kunden og tilpasser seg etter kundens behov
- Gir julegaver til all inclusive medlemmene
- Bli kjent med kundene, og jobber for at de skal nå målene sine

Det kom også veldig tydelig frem, at de aldri kan slappe av når det kommer til service. De vet verdien av en kunde, og hvor mye det betyr for bedriften. Så at de alltid må være på «hugget» for å yte best mulig service til kundene sine, og aldri bli helt fornøyd. For en kunde på Studio Jobbsprek er mer verdt enn en kunde på Elixia. Siden treningssenteret er mindre og kunden betaler mer for å trene der.

Analysespørsmål 4. *Hvor viktig mener du at differensiering er for kundene?*

Hva tror de ansatte er viktig for kundene når det kommer til differensiering. Og hvor viktig er det? Dette er det som ble nevnt:

- God kvalitet på trenerne
- Beliggenheten og eksklusiviteten
- Nærhet til jobben for kundene
- Eneste tilbyder i Norge av et all-inclusive medlemskap
- Lav terskel for å trene på grunn av all inclusive medlemskapet
- Pål Hauge jobber der, og han er ganske populær og tiltrekker mange kunder

Som vi ser på svarene som ble gitt, så er de ansatte selv klar over hva de er gode på. Noe som er viktig med tanke på å forstå kundene best mulig. Det essensielle her er å ikke å vike på noen av de punktene de er gode på, når det kommer til service.

Følgende figur viser en oppsummerende SWOT av intervju med de ansatte:

Figur 10.1 Oppsummering av SWOT fra intervju med ansatte

STYRKER	SVAKHETER
<ul style="list-style-type: none">• All-inclusive medlemskap• Høy kompetanse	<ul style="list-style-type: none">• Svikt i PT-kvalitet• Sensitive på tap av kunder
MULIGHETER	TRUSLER
<ul style="list-style-type: none">• Større konsept• Gruppetimer	<ul style="list-style-type: none">• Andre treningsentre• Finanskrise

Notat: Inneholder de viktigste punkter som ble nevnt i intervjuene.

10.2 Analyse og resultater av intervjuene med kunder

Når vi intervjuet kunder var fokuset på å få frem hva som er viktig for kundene, og hvorfor de hadde valgt å trene på treningssenteret. Samt hva kundene synes om eventuelle endringer. Dette er viktig å kartlegge, så bedriften forstår kundene og fokuserer på det som er viktig for dem. For i en bedrift som Studio Jobbsprek som er så serviceinnstilt, så har kunden nesten alltid rett. I denne delen av analysen har det blitt plukket ut noen analyse spørsmål, som belyser hva kunden har fokus på.

Analysespørsmål nummer 1. *Hvor viktig er trening for deg?*

Svarene som kom frem her og som kundene la mest vekt på var følgende:

- Trening er en livsstil for meg
- Et hjelpemiddel for å bli mer strukturert i hverdagen
- På grunn av ryggproblemer er trening som medisin for meg
- Jeg har slitt med høyt blodtrykk, og vært for tung. Men har nå redusert begge deler, noe som gjør at jeg presterer mye bedre på jobb. Så trening har blitt veldig viktig for meg.

Her kommer det frem at kompetansenivået til de ansatte må være høyt med en bred kunnskap og dyktighet i det de gjør. Dette er med grunnlag i at de skal klare å trene personer for å preventere og rehabiliterer, skader og sykdommer. Treningsfilosofien til Studio Jobbsprek står også i stil med hvor viktig trening er for kundene. De var opptatt av å ha en sunn livsstil. Så det at treningssenteret har et fokus på langsiktige mål, er en faktor kundene er blitt opptatt av.

Analysespørsmål nummer 2. Hvorfor valgte du å trene på Studio Jobbsprek?

Her var interessen å finne ut hva som var årsaken til at kundene nettopp valgte Studio Jobbsprek. Svarene her ga oss et godt bilde med tanke på markedsføringen til treningssenteret. De har ikke hatt noe strategi på markedsføringen så hvilke kanaler de hadde hørt om treningssenteret, var en spennende faktor. Svarene vi fikk inn var:

- Trent tidligere med Pål Hauge på Elixia, så valgte å begynne på Studio Jobbsprek når han begynte å jobbe der
- Studio Jobbsprek ringte og tilbudte en gratis prøvetime
- Samboeren anbefalte studioet og Pål Hauge som personlig trener
- Anbefaling fra en venninne
- Anbefaling fra en kollega
- Trente på Artesia tidligere, men når et bedre tilbud kom så nærme jobben, valgte jeg å bytte

Som det kommer frem i svarene her, så er det tidligere relasjoner og anbefalinger som dominerer. Kun en person sa at Studio Jobbsprek hadde tatt kontakt med kunden. Men som tidligere nevnt, så har markedsføringen deres vært fornøyde kunder og at disse kundene anbefaler treningssenteret videre.

”Ved å bruke tillit kan kunden altså forenkle beslutningsprosessen. (Iversen og Hem 2004, 61)”

Kundene som trener på Studio Jobbsprek etter å ha fått en anbefaling fra kollega, venner, samboere eller ektefeller, har en viss grad av tillit til den personen og de stoler på at deres anbefaling er god. Det gjør at deres beslutningsprosess blir forenklet, og terskelen for å begynne på treningssenteret blir lavere. I intervjuet med de ansatte sa mange at det var et godt miljø blant kundene, noe som kan ha med at mange er kollegaer eller venner. Dette har ikke

Studio Jobbsprek direkte styrt, men har lagt opp til det. – Med bakgrunn i at treningssenteret har fokusert på fornøyde kunder, og at de skal anbefale bedriften videre. Dette er en faktor som er med på at kundene trives bedre.

Analysespørsmål nummer 3. *Ville du fortsette å trene på Studio Jobbsprek hvis prisene hadde gått ned, lokalet hadde blitt større, servicen blitt dårligere og flere hadde trent der? Altså hvis treningssenteret ble mer kommersielt. Hvis nei, oppfølgingsspørsmål:*

- *Hva er grunnen til det?*

Her ville vi finne ut akkurat hvor viktig treningssenterets sin lokalisering er for kundene, og hvor mye de setter pris på den. Det kom noen overraskende svar, med bakgrunn om at tanken fra vår side var at kundene er sensitive til å flytte lokalene nærmere sentrum.

- Hvis Pål Hauge fortsatt hadde vært trener, så hadde jeg fortsatt trent her uansett
- Ikke sikkert jeg ville trent der da, for nærhet til jobben er veldig viktig for meg
- Ja, så lenge de fortsetter å yte god service
- Ja, det ville jeg. For da ville garderobene blitt større
- Ja, så lenge det er rolig her
- Jeg ville fulgt de uansett, så lenge Pål hadde jobbet her. Og alle de andre trenerne, for det er et veldig bra miljø her.

Under dette spørsmålet var det forventet at flere skulle sette pris på lokaliseringen og ikke ville følge etter hvis Studio Jobbsprek skulle bli mer kommersielle. Heller tvert imot. Mange av dem er så fornøyde med de personlige trenerne sine, at flesteparten av kundene som ble intervjuet, ville fulgt de ansatte nesten uansett. Det mest overraskende svaret var at det ville vært bedre om de ble mer kommersielle, for da ble garderobene større.

Kundelojalitet blir viktigere enn markedsandel i den grad av bedriften differensierer og skreddersyr sitt tilbud til en mindre gruppe av markedet. Bedriftens lønnsomhet er avhengig av de kundene den satser på, har større betalingsvilje eller er mer villige til et mer forpliktende kundeforhold. Ikke bare lojalitet, men antall lojale kunder vil også være viktige drivere av langsiktig lønnsomhet. Jo flere kunder man bygger lojalitet til, desto bedre utnyttelse av infrastruktur og andre kostnader får man. Flere kunder gir også finansielt grunnlag for produktutvikling og systemer for individuell tilpasning. (Iversen og Hem 2004, 68)

Ut i fra denne teorien, kommer det helt klart frem at Studio Jobbsprek satser på kundelojalitet. Og hvis de skulle ønske å bli større ved å ta større markedsandeler, er det ikke nødvendigvis positivt. For som det kommer frem er det god økonomi å ha fokus på kundelojalitet. Selv om mange av kundene sa at de ville fortsette å trene der om treningssenteret skulle bli mer kommersielle, så er ikke det nødvendigvis tilfelle. For mange av kundene sa at de satt stor pris på eksklusiviteten som er på Studio Jobbsprek. I tillegg alt som fulgte med eksklusiviteten som, renslighet, god service, fleksibilitet, tilrettelegging og personlig oppfølging. Kanskje noen ville fortsette å trene på grunn av det gode forholdet til de personlige trenerne, men mange setter pris på eksklusiviteten.

Følgende figur viser en oppsummerende SWOT av intervju med kundene:

Figur 10.2 Oppsummering av SWOT fra intervju med kundene

STYRKER	SVAKHETER
<ul style="list-style-type: none"> • All-inclusive medlemskap • Høy kompetanse • Fleksibilitet • Trygghet 	<ul style="list-style-type: none"> • Garderober • Navnet Studio "Jobbsprek"
MULIGHETER	TRUSLER
<ul style="list-style-type: none"> • Større konsept • Gruppetimer 	<ul style="list-style-type: none"> • Andre treningssentre • Finanskriser

Notat: Inneholder de viktigste punkter som ble nevnt i intervjuene.

11.0 Markedsplan

Basert på teoridelen og resultatene fra metode skal det utvikles en markedsplan. Den tar utgangspunkt i figur 3.1 som viser den strategiske planleggingsprosessen av markedsplanen. For å kunne trekke konklusjoner så vil det oppsummeres korte sammendrag fra analysen hvor det mest essensielle blir presentert.

11.1 Forretningsidé

Kotler (2005, 64) mener at det er tre karakteristiske hovedtrekk ved en godt formulert forretningsidé: begrenset antall mål, retningslinjer og rammene bedriften drives innenfor. Studio Jobbsprek har begrenset deres antall mål gjennom den konkrete formuleringen på deres hjemmeside: "Vårt suverene mål er å gi deg treningsopplevelser og resultater som overgår dine forventninger!". Med fokus på personlig trening, som kombinerer trening fysisk og mentalt, og kosthold, er de retningslinjer for hvordan de målene skal oppnås. Deres høye kompetanse på personlig trening og den tilrettelegging med service de tilbyr viser til de rammer som drives innenfor, og at det er et dyrere treningskonsept enn det vanlige.

11.2 Situasjonsanalyse

Situasjonsanalysen har med hensikt å belyse den situasjonen treningssenteret befinner seg i per dags dato.

11.2.1 Ekstern analyse

I executive-segmentet er det tre konkurrenter som tilbyr mye av det samme, og kan derfor fremstå lite diversifisert. Kundene velger treningssenter ikke med bakgrunn av økonomisk evne, men på grunn av kvalitet på trening og service. De har et lite marked med færre kunder som gir forbrukerne makt, men fordi Studio Jobbsprek tilbyr en så høy kvalitet gir det også høy kundetilfredshet som skaper lojalitet. Som det mest eksklusive treningssenteret i Norge har de mulighet til å velge mellom alle leverandørene. Treningssenteret er kvalitetsbevisste

og de vil være en god referanse for en hver leverandør som sikter etter samme verdier. Foreløpig ser det ikke ut til at nye aktører vil etablere seg. Med bakgrunn i at det er en større differanse mellom tilbudene i de ulike segmentene (executive, fullsortiment, lavpris), anses det ikke som en trussel at de kan være en substitutt for den executive-segmentet. Det som tilbys er unikt, og det vil ikke være tilfredsstillende for kunder som har behov for en personlig oppfølging og tilrettelegging å substituere det gjennom fullsortiment eller lavpris segmentene.

11.2.2 Intern analyse

Det Studio Jobbsprek tilbyr har flere nivåer som gir kvalitetsproduktet verdi i form av tilfredsstillelse av behov, imøtekommer forventninger og mer. De ansatte innehar en stor kompetanse og godt rykte. Kompetansen er tverrfaglig og hverdagsoppgaver utføres av de ansatte. Videreutvikling i personellet er et mål og som et mindre personell anser de seg som fleksible i et godt arbeidsmiljø. Treningscenteret har en god økonomi. Avkastningen av bedriftens kapital, kunnskap og arbeid har gitt en meget god lønnsomhet. De har også en meget god likviditet, betalingsevne, som kan gjøre dem attraktive for leverandører og samarbeidspartnere. Dette gjør også at de har lettere tilgang til lån hvis de vil ekspandere. Ettersom at deres soliditet er god har de også evne til å takle fremtidige tap. De har ingen strategi for markedsføring i nisjen, men har vokst til et all-inclusive medlemskap på 38 medlemmer og ca. 250 kunder med klippekort. Lokalet er lett tilgjengelig med lengre åpningstider i ukedagene og stengt i helgene. Kontakt opprettholdes via mail eller telefon. De leverandører og samarbeidspartnere Studio Jobbsprek har, reflekterer samme verdier som treningscenteret.

11.2.3 SWOT-analyse

Med et fenomenologisk design er vi opptatt av hver en informants unike erfaring. For å få et helhetlig perspektiv på fenomenet som undersøkes vil da de repeterende faktorer vises i en oppsummerende SWOT modell, basert på teori og resultatene som kom frem i metode.

Følgende figur viser til de faktorer:

Figur 11.1 SWOT med oppsummerende faktorer

STYRKER	SVAKHETER
<ul style="list-style-type: none">• All-inclusive medlemskap• Høy kompetanse• Fleksible	<ul style="list-style-type: none">• Garderober/Lite lokal• Sensitive på tap av kunder
MULIGHETER	TRUSLER
<ul style="list-style-type: none">• Større konsept/Ekspandere• Gruppetimer	<ul style="list-style-type: none">• Konkurrenter i samme geografiske område• Finanskrise

Faktorene som presenteres i denne SWOT modellen er faktorer som både teori og resultater fra kunder og ansatte, eller bare kundene og de ansatte, er enige om. For å ikke satse på muligheter som markedet ikke synes er viktig, skal mulighetene analyseres med en mulighetsmatrise og truslene med en trusselmatrise. Dette skal gjøres for å preventere at ressurser blir sløst med. Ved å se på de faktorene kundene og de ansatte synes er viktig, kan man også vite hvilke sterke ressurser som burde brukes, eller svake ressurser som må styrkes.

Mulighetsmatrise

Mulighetsmatrisen brukes for å analysere mulighetenes sannsynlighet for å lykkes i markedet, og hvor attraktiv den er (Kotler 2005, 76). Med følgende figur skal mulighetene klassifiseres og analyseres:

Figur 11.2 Mulighetsmatrise

		Sannsynlighet for å lykkes	
		Høy	Lav
Attraktivitet	Høy	1	2
	Lav	3	4

Kilde: (Kotler 2005, 76)

Muligheten for å ekspandere og få utvikle et større konsept kan gjøres på tre måter. De øke medlemsantall med samme lokal, flytte til større lokal og øke medlemsantall, eller det kan være et mål om å utvide sitt konsept ved å skape et nytt produkt som gir en annen prisklasse og kvalitet.

Å **øke medlemsantall med samme lokal** kan anses som en høy attraktiv mulighet. Da er det interesse for å gjøre kunder med klippekort til all-inclusive medlemmer. Med hyppigere kontakt mellom treningssenteret og klippekort kunder kan de ha mulighet til å påvirke dem med kundetilfredshet. Det er en høy sannsynlighet, hvis kundene opplever en større tilfredshet hver gang de er der, at de vil bli lojale og dermed all-inclusive medlemmer. Derfor plasseres denne muligheten i rute en.

Det å **flytte til et større lokal og øke medlemsantall** er også en høy attraktiv mulighet. Det foreligger ønske fra kundene som de har i dag om å ha en større garderobe. Beliggenhet anses heller ikke å være en så stor påvirkende faktor som vi trodde. Men det å kunne se etter et lokal som er verdig det eksklusive merket, er en viktig faktor for at uansett beliggenhet skal være attraktiv. Dette kan ta tid, og Studio Jobbsprek burde heller ha dette som et mer langsiktig mål og samt være observant på eiendommer som kan oppfylle kriteriene for et eksklusivt lokal. Med den grunn plasseres denne muligheten i rute to.

Hvis de skal **skape et nytt produkt som gir en annen prisklasse og kvalitet**, er det et omfattende tiltak hvor flere forhold må tas i tanke. Til tross for god økonomi må det foretas en grundigere analyse av markedet. Det å ha et dyrere konsept krever en grundig analyse av økonomi fremover, hvor for eksempel finanskrisen vil være en gjeldende faktor. Ved å utvide merkeporteføljen som skaper et produkt med lavere pris og kvalitet, stiller de seg nærmere sine konkurrenter i pris, og konkurranserammen blir da enda sterkere hvor de må kjempe om kunder som har en litt lavere betalingsevne enn de største i økonomieliten. Uten en grundigere analyse vil derfor muligheten plasseres i rute fire.

Gruppetimer er også en mulighet som er nevnt. Studio Jobbsprek har en hjemmeside som ikke er oppdatert, og belyser at et av deres tilbud er gruppetimer eller eventuelt bedriftstrening. Det at de har tilbud på deres hjemmeside som ikke kundene kan ta i bruk av kan anses som skadelig, ettersom kunden kan komme til dem med det behov og ikke blir imøtekommet, dermed lite tilfreds. Fra et intervju med en kunde fikk vi vite om at personen var lite fornøyd når det kom til navnet, nettopp fordi det virket misvisende i forhold til det de

faktisk ikke tilbudte. Derfor er (må) denne muligheten å anse som høyt attraktivt og sannsynlig. Muligheten plasseres i rute en.

Trusselmatrise

En utfordring som kan svekke de gunstige forhold eller muligheter en bedrift har i markedet, er en trussel fra de eksterne arbeidsbetingelsene. Truslene må ses hvor alvorlige de er og dermed klassifiseres (Kotler 2005, 77). Følgende figur klassifiserer og analyserer truslene:

Figur 11.3 Trusselmatrise

		Sannsynlighet for å inntreffe	
		Høy	Lav
Grad av alvor	Høy	1	2
	Lav	3	4

Kilde: (Kotler 2005, 76)

Konkurrenter i samme geografiske område kan fremstå lite diversifiserte. Dette har sin bakgrunn i at tilbudsbeskrivelsen er mye av det samme. For potensielle kunder som ikke har referanser til de ulike stedene, kan derfor fort velge et treningssenter. Det er fordi forbrukere er verdimaksimerende, og når de ser mye av det samme til ulike priser, kan de fort velge et treningssenter med lavere pris. Med disse kundene burde Studio Jobbsprek jobbe med sin markedsføring, slik at kundene er klar over hvorfor de er bedre enn de andre konkurrentene. Andre kunder som har kjennskap til stedet, gjennom folk som de kjenner eller bekjente, er trusselen mindre. Treningssenteret har et godt rykte fra sine kunder, og hvis behovet er personlig trening så er det større mulighet for at den personen velger Studio Jobbsprek. Med så forskjellige grader av trusler, plasseres denne trusselen mellom rute tre og to.

Finanskrisen er fortsatt i vekst i Europa. Dette kan gjøre at økonomibevisste velger et mindre dyrt treningssenter, eller det å ta i bruk av et klippekort i stedet for et all-inclusive

medlemskap. De som er all-inclusive medlemmer, og forsovet de med klippekort, er personer som er i økonomieliten. Eliten trener med et så dyrt medlemskap fordi de synes at de fortjener det. Så lenge personene jobber like hardt og har en samme pengemengde, så er det lite sannsynlig at de vil slutte, hvis ikke deres arbeidskraft eller pengemengde reduseres en større del. Denne trusselen berører ikke deres arbeidskraftige og økonomisterke kunder ennå. Men det er allikevel grunn til å være observant for trusselen, og trusselen plasseres derfor i rute tre.

11.3 Målsetting

For Studio Jobbsprek ser vi for oss målsettingen for ett år frem i tid. Dermed blir det mer realistisk å nå målene. Det vil også virke motiverende for de ansatte da de lettere kan se resultatene. Målene vil utvikles med bakgrunn av teori og resultater fra metode. Hvor den oppsummerende SWOT med mulighetsmatrisen og trusselmatrisen, vil vektlegges.

Det har vist seg å være mest gunstig å sette opp mål rettet mot servicen og kundeforholdet. Disse målene er retningslinjer for videre strategi og programformulering. Derfor er det viktig at de tar sikte på de muligheter som viste seg å være attraktive og sannsynlige. Men også hensyn til trusler er viktig å iverksette tiltak for.

Følgende målsetting for Studio Jobbsprek ett år frem i tid, er fastsatt:

Kvantitative (tall)

- Skal ha en økning i antall all-inclusive medlemmer på 5 medlemmer
- Minst 60 % av målgruppen skal ha kjennskap til Studio Jobbsprek
- Målt på en skala fra 0 til 6, der 6 er svært bra og 0 er elendig, skal 95 % av kundene mene at servicen er minst 5 innen ett år

Kvalitative (verbalt)

- Skal ha utviklet tilbud om gruppetrening/firmatrening
- Levere den høyeste kvaliteten som er mulig å gi kundene sine, slik at de overgår kundenes forventninger og inspirere til kundelojalitet
- Skal gi den beste servicen på markedet og kunne kommunisere det til forbrukerne

11.4 Strategiutforming

For å nå de målene som er satt skal konkrete strategier legges til rette. Ut i fra disse strategiene vil konkrete tiltak være formulert i et program som Studio Jobbsprek kan forholde seg til i ett år.

11.4.1 Fokus på strategi

Som en nisjebedrift er det viktig at Studio Jobbsprek skaper, utvider og beskytter sin nisje. Med mål om å øke kjennskap til treningssenteret kan de skape en større nisje. Ved å ha mål om økning av antall all-inclusive medlemmer utvider de den. Videre er det mål som tar på sikte å øke bevisst tilfredshet, som skal gjøres gjennom utvikling av tilbudet sitt, alltid strebe etter å levere en høyere kvalitet på trening og service, og det å kunne kommunisere det til potensielle kunder på markedet. Gjennom strategiutforming er det viktig at vi styrker det treningssenteret spesialisere seg i:

Oppdrag som omhandler å skreddersy produktet til den enkelte kunden.

Kvalitet-pris som går ut på at de leverer den høyeste kvalitet til høyeste pris.

Service som er viktig for det helhetlige konseptet.

11.4.2 Målgruppen

Tidligere i oppgaven ble markedet segmentert. De variablene som forbrukerne ble segmentert i, beskriver den målgruppen Studio Jobbsprek har i dag. Målgruppen består av personer som er godt etablert og bor i en storby. De er mellom 30 til 60 år og har en høyere utdanning som har gjort at de har en god jobb med en høy lønn. Se figur 6.1 for alle variablene. Videre er målgruppen i økonomieliten. Eliten består av folk som foretrekker det ikke mange kan få, folkelig kunnskap er ikke likt, og det at de kan ha et så høyt forbruk på trening er fordi de selv synes at de har fortjent det. Det er også veldig viktig at treningssenteret tilfredsstiller alle kravene som stilles.

11.4.3 Kunde verdi, tilfredshet og lojalitet

Med grunnlag i den målgruppen Studio Jobbsprek har med å gjøre, så er det viktig at fokuset er på verdier som resulterer i kundelojalitet, som er kunde verdi og tilfredshet. For å kunne imøtekomme de kravene som stilles må da treningssenteret ha en strategi som kan maksimere deres service og forhold til kunden. Derfor vil vi foreslå Customer Relationship Management som en strategi.

11.4.4 Customer Relationship Management

Som et luksusmerke så innebærer bruk av CRM mer enn de klassiske teknikkene, men kan inspireres av dem. "Shopkeeper's Benchmark" har fokus på et langtidsforhold hvor kundene blir mer lojale. Med sikte på et slikt system presenterer følgende avsnitt CRM tiltak som er viktig å ha for et luksusmerke:

CRM database

Det mest essensielle er å få kjennskap til kunden med fullt navn, land/bosted, mann eller dame, arbeidsplass etc. Dermed skaper en et enda mer personlig forhold til kunden og kan lettere kartlegge de for hvilket type tilbud/trenings opplegg som passer best for dem (Cailleux, Kapferer og Mignot 2008, 408). Det er mulighet da for å adressere dem personlig så eliten får den spesial behandlingen de setter krav til.

Få kunde feedback

Studio Jobbsprek bør lytte til klager og ta imot konstruktiv kritikk, ettersom om de forstår kritikken, kan det hjelpe senteret til å forbedre tjenesten sin. Enhver form for tilbakemelding kan hjelpe senteret til å vurdere kundenes tilfredshet og sannsynligheten for å gjøre forretninger med dem igjen. En måte å få denne informasjonen ville være å sende ut kommentarkort eller kundeundersøkelser. Spør kunden om tjenesten møtte deres behov, hvordan de ville forbedre produktet, og om de ville anbefale treningssenteret til en venn. Dette kan også gjøres enkelt ved hjelp av selskapets nettside med en "feedback"-funksjonen (Cailleux, Kapferer og Mignot 2008, 408).

Håndtere problemer raskt

Å håndtere kundens problemer raskt og effektivt, samtidig som man er høflig, gir et godt inntrykk og gjør at kundene føler seg mer verdsatt. Med at man løser problemer raskt - og til kundens tilfredshet - sparer en også penger i det lange løp ved å ikke forlenge et problem og tape kundenes tillit (Cailleux, Kapferer og Mignot 2008, 408).

Gjør ansatte en del av strategien

De ansatte vil være i frontlinjen når de møter kunder med ulike bekymringer. Derfor må de ansatte forstå senteres visjon om kundeservice og i samsvar med det til deres beste evne. Gir man de ansatte riktig kompetanse, opplæring, informasjon og tilsyn vil alle arbeide for oppnåelse og opprettholdelse av kundetilfredshet. Dette vil hjelpe de ansatte til å føle seg som en del av prosessen og at deres verdifull kompetanse blir verdsatt (Cailleux, Kapferer og Mignot 2008, 408).

Markedsføre kundeservice Strategi

Studio Jobbsprek bør i sin markedsføring fremheve at de har en sterk kundeservicestrategi. Kommer det tydelig frem at dette er et av selskapets viktigste prioriteringer, vil man tiltrekke seg de kundene som søker etter det lille spesielle. Dette vil også være med på å øke og skape mer kundelojalitet, da treningssenteret holder det de lover, og ikke lover noe som ikke stemmer (Cailleux, Kapferer og Mignot 2008, 410).

11.4.5 Markedsmiks i Customer Relationship Management

Markedsmiksen skal vise til konkrete tiltak som må gjøres med bakgrunn i den valgte strategi og de målsettingene som er formulert.

Produkt

Gjennom serviceprosessen er både kunden og den ansatte en del av den. Det er derfor viktig at kunden blir vurdert i hvert steg gjennom prosessen. Kunder kan ikke anses som like og bedriften må da finne de verdier som passer hver enkelt (Brink og Berndt 2008, 14). Både trening og den servicen av tilrettelegging kundene får er skreddersydd. Dette gjør de bra med sine styrker som fleksibilitet og trygghet. Det som ser ut til å være likt for alle er den maten som blir servert. Proteinshake, frukt og drikke er basis dekkende etter en treningsøkt. Men det

kan hende (som nevnt av kunde i intervju) at en vil ha en annerledes type mat, eller standard på maten. Det er viktig å huske at alle kravene som økonomieliten stiller, burde oppfylles om mulig. Ved å tillegge kvalitetsprodukter fra en leverandør med et kvalitetsmerke, vil de også kunne heve produktets verdi og kvalitet. Det forutsetter en god økonomi, noe de har.

Utvikling av et tilbud for gruppetimer/bedriftstrening er et tiltak som må gjennomføres. Det er da viktig å utvikle gruppetimer som er fleksible i forhold til behov og ulike treningsformer, og begrense antall personer slik at alle får en tilfredsstillende opplevelse. Om ikke tilbudet tas i bruk av hyppig er det uansett viktig at det er tilgjengelig. Tangen fortalte i et intervju at det er essensielt ved markedsføringen at de ikke underleverer det de lover. Ellers burde de ikke tilby det i det hele tatt. For å se intervju, se vedlegg 7.

Pris

På grunnlag av det skreddersydde produktet og kvaliteten som tilbys, vil vi ikke endre på den prisen som er nå i dag. Dette burde i så fall gjøres med bakgrunn i en nøye analyse som viser til mulige tap eller vinninger, ved økning eller redusering av pris.

Kommunikasjon

Det er viktig å ha en tosidig-kommunikasjon mellom bedriften og kunden. Dette er for å kunne påvirke fremtidig kjøpsatferd og skape en database med informasjon (Brink og Berndt 2008, 14). Derfor kan ikke Studio Jobbsprek satse bare på det skiltet de har utenfor og word-of-mouth, men må finne en tosidig-kommunikasjon som er mellom dem selv og kundene. Målgruppen deres er i økonomieliten, og har sine spesielle preferanser. I følge Tangen kan en måte å kommunisere med dem på, være å invitere dem personlig. Vi mener at det burde gjøres personlig ved å sende et brev med et eksklusivt design fra Studio Jobbsprek, hvor de inviterer den personen fordi han eller hun fortjener det. Man må da ikke drive med massemarkedsføring for å ødelegge det "eksklusive bildet" av å bli bedt. Men et mål var å skape kjennskap i markedet. For å nå dette målet vil vi anbefale å ta i bruk av media som en informasjonskanal om at de finnes. Det kan gjelde kanaler som målgruppen deres tar i bruk av. For eksempel Dagens næringsliv.

Distribusjon

Produktet som tilbys går direkte fra senteret til kundene. Og om de eventuelt skal ut fra treningssenteret så starter prosessen der. Se figur 2.1 for serviceprosess.

Personal

For at CRM tiltak skal fungere må det integreres hos personalet. De ansatte må lære seg å fange opp informasjon som kan støtte deres database og behandle kundene i forhold til den standarden strategien krever. Det er også viktig at deres kompetanse alltid er i utvikling for å kunne tilby den kvaliteten treningssenteret lover. Dermed burde antall mål om kurs eller lignende i året være hyppigere, til fire ganger i året. Med fokus på integrering og hyppigere kurs for å styrke kompetanse, kan det være et tiltak å outsource andre oppgaver. Som handling av mat, hvor leverandøren heller kan levere. Og ikke minst vasking som kan garantere for en renhet som står i stil til deres konsept. Det vil øke helheten av kvaliteten på produktet, noe som er et mål. I tillegg skal det være tiltak om å ansatte to til med et lengre tidsrom mellomrom ettersom Studio Jobbsprek vokser.

11.5 Programformulering

Programformuleringen gir en oversiktlig plan over aktivitetene fremover i ett år:

MÅNED	MÅL	AKTIVITET	ANSVARLIG
Juni	- Etablere konkrete dokumentasjoner i et systematisk system	- Lage spesifikk CRM base	Innehaverne, med støtte fra profesjonell hjelp
	- Vite hvordan å ta i mot informasjon fra kunder, lagre det positive og håndtere det negative	- Integrere ansatte i strategien	Alle ansatte
	- Hjemmesiden skal være oppdatert	- Oppdatere hjemmesiden	Ansatt med teknologi ansvarlighet
Juli	- Potensielle kunder	- Sender personlig brev til	Pål Hauge

	mottar brev	de potensielle kundene	
	- Ha potensielle alternativer til gruppe/bedriftstrening tilbud	- Utvikle potensiell gruppe/bedriftstrening tilbud	Hild-Elin Hjelmeland (Organisasjonspsykologisk coach)
	- Gjennomføre kompetansekurs	- Booker kompetansekurs	Frode Raunehaug med de ansatte
August	- Ha tilbud om gruppe/bedriftstrening	- Utvikle tilbud som er skreddersydde for gruppe/bedriftstrening	Hild-Elin Hjelmeland (Organisasjonspsykologisk coach)
	- Gi kjennskap til markedet om deres nye utviklede tilbud	- Fortelle om deres tilbud av gruppe/bedriftstrening til media	Ansatt med PR-ansvar
	- Minst en av kundene velger et all-inclusive medlemskap	- Ønske potensielle kunder velkommen inn	Pål Hauge med alle ansatte
September	- Få en oversikt over hvilke matleverandører som de kan yte best av	- Lete etter leverandører som kan gi kvalitetsmat som passer deres konsept	Lars Christian Elvik (ernæringsfysiolog) i samarbeid med innehaverne
	- Potensielle kunder mottar brev	- Sender personlig brev til de potensielle kundene	Pål Hauge
	- Hjemmesiden skal være oppdatert	- Oppdatere hjemmesiden	Ansatt med teknologi ansvarlighet
Oktober	- Inngår avtale med leverandør	- Kontakter leverandør for avtale	Lars Christian Elvik (ernæringsfysiolog) i samarbeid med innehaverne
	- Ha ansatt en person til	- Utlyse ledig arbeidsstilling, intervju, ansatte	Innehaverne
	- Gjennomføre kompetansekurs	- Booker kompetansekurs	Frode Raunehaug med de ansatte
	- Minst en av kundene velger et all-inclusive medlemskap	- Ønske potensielle kunder velkommen inn	Pål Hauge med alle ansatte

November	- Bli oppdatert på deres CRM strategier	- Gå gjennom CRM tiltak for å se etter forbedringer eller direkte svakheter	Alle ansatte
	- Potensielle kunder mottar brev	- Sender personlig brev til de potensielle kundene	Pål Hauge
Desember	- Kunden skal føle at de har fått noe tilbake av treningssenteret utenom det som tilbys, ergo. Skaper godt kundeforhold	- Sende ut gave med personlig kort fra gjeldende PT til all-inclusive medlemmer	Treningssenteret med gjeldende personlige trener
	- Oppnå større kjennskap i markedet	- Fortelle om deres fokus på trening og tilrettelegging for kundene i julen til media	Ansatt med PR-ansvar
	- Minst en av kundene velger et all-inclusive medlemskap	- Ønske potensielle kunder velkommen inn	Pål Hauge med alle ansatte
Januar	- Kundefeedback som kan tas med til videre utvikling	- Foreta undersøkelse av tilfredshet	Innehaverne
	- Gjennomføre kompetansekurs	- Booker kompetansekurs	Frode Raunehaug med de ansatte
	- Hjemmesiden skal være oppdatert	- Oppdatere hjemmesiden	Ansatt med teknologi ansvarlighet
	- Potensielle kunder mottar brev	- Sender personlig brev til de potensielle kundene	Pål Hauge
Februar	- Ha et vaskefirma med kvalitet	- Se etter vaskefirma med kvalitet, ta kontakt og inngå avtale	Innehaverne
	- Minst en av kundene velger et all-inclusive medlemskap	- Ønske potensielle kunder velkommen inn	Pål Hauge med alle ansatte
	- Ha en oversikt over tilbudet	- Vurdere treningssenterets gruppe/bedriftstrening	Hild-Elin Hjelmeland
Mars	- Ha ansatt en person til	- Utlyse ledig arbeidsstilling, intervju, ansatte	Innehaverne

	- Potensielle kunder mottar brev	- Sender personlig brev til de potensielle kundene	Pål Hauge
April	- Gjennomføre kompetansekurs	- Booker kompetansekurs	Frode Raunehaug med de ansatte
	- Oppnå større kjennskap i markedet	- Fortelle om deres fokus på trening mot sommeren	Ansatt med PR-ansvar
	- Minst en av kundene velger et all-inclusive medlemskap	- Ønske potensielle kunder velkommen inn	Pål Hauge med alle ansatte
Mai	- Være oppdatert	- Vurdere og oppdatere CRM	Innehaverne, med støtte fra profesjonell hjelp
	- Hjemmesiden skal være oppdatert	- Oppdatere hjemmesiden	Ansatt med teknologi ansvarlighet

12.0 Konklusjon

Studio Jobbsprek har et all-inclusive medlemskap som de må fortsette å jobbe med. Deres høye kompetanse er ansett som en styrke hos kundene, og i øyne til de ansatte alltid en erfaring de må strebe etter. Fordi alle konkurrentene kan fremstå lite diversifiserte, er Studio Jobbsprek sin evne til å kunne beholde sine særegenskaper ekstra viktig. Dette har også sin bakgrunn i deres økonomiske sensitivitet for tap av kunder.

Derfor er det viktig at treningssenteret kjenner sin målgruppe. Ved å ha kunnskap om de potensielle kundene, vet Studio Jobbsprek mer om hvordan de kan nå dem. Det å kjenne dem bare som en målgruppe med like variabler er ikke nok for å kunne bygge kundelojalitet. For i økonomieliten må treningssenteret oppfylle en hver kundes krav for at det skal være aktuelt for dem å trene der. Med en slik kundegruppe er Studio Jobbsprek avhengig av å ha en database med informasjon, slik at de vet hvilke krav som må tilfredsstilles. Følgende konkrete faktorer er viktig for treningssenteret å fokusere på:

- Customer Relationship Management som strategi
- Personlig invitere økonomieliten
- Utvikle tilgjengelig tilbud på gruppe/bedriftstrening
- Kontinuerlig jobbe med kompetanse
- Ha samarbeidspartnere og leverandører som øker verdien til produktet
- Outsource de oppgaver som tar tiden deres vekk fra CRM, for eksempel vasking
- Utvide personellet for større ytelse av arbeidskapasitet
- Alltid oppdatere de tilbud som belyses i markedsføringen
- Fremstå eksklusiv i media gjennom kanaler som økonomieliten tar i bruk av

Disse punktene er å anse som suksessfaktorer for å kunne øke antall medlemmer og ha kundelojalitet hos sine kunder.

13.0 Epilog

Vi bega oss ut på en oppgave hvor den helhetlige hensikten var å forme en markedsplan. Ved å sikte tidlig inn i oppgaven mot at det skulle bli tatt i bruk av CRM strategier, trodde vi i første omgang at det ville konkretisere avgrensningene av hva slags type strategier som det var interesse for. Et problem ble da at vi ikke fikk med Customer Relationship Management sitt større omfang. Som et luksusmerke så kom vi stadig over teori hvor beskrev at for å kunne lykkes som et luksusmerke så måtte man gå inn for integreringen 100 %. Derfor kan denne feil i vår fremgangsmåte ha oversett ens større omfang av strategi, ved at fokuset på CRM også var begrenset av dens plass.

Mulighet for forskning videre kan være å se på selve ”Studio Jobbsprek” sitt merkenavn. Dette er for å finne ut om den relasjonen som er mellom merket og kunden. Med bakgrunn i det kan Studio Jobbsprek bli mer kommersiell. Derimot mener vi at et eventuelt grundigere CRM-system som integreres 100 % i servicesystemet, kunne vært første mål å forske videre på. For ved at Studio Jobbsprek bygger et sterkt servicesystem med god kvalitet, vil de kunne lettere distansere seg fra konkurrentene når de eventuelt kunne ekspandert med lokal, og blitt mer kommersielle med merkevarebygging.

14.0 Litteraturliste

- Aarøy, Torunn. 2012. “ Dette er Norges mest eksklusive treningssenter“. *Aftenposten*. 6.januar. Lesedato 26.februar 2014: <http://sprek.aftenposten.no/sprek/Dette-er-Norges-mest-eksklusive-treningssenter-13380.html>
- Artesia. Artesia Trening. Lesedato 20.februar 2014: <http://artesiatrening.no/>
- Askheim, Ole Gaut og Tor Grenness. 2008. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Bislet Bad og Trening. Bad og trening. Lesedato 20.februar 2014: <http://www.bisletbadogtrening.no/bad-og-trening/trening>
- Boulding, William, Michael Ehret, Richard Staelin og Wesley J. Johnston . 2005. “A Customer Relationship Management Roadmap: What Is Known, Potential Pitfalls, and Where to Go”. *Journal of Marketing*, 69(4):155-166. Business Source Complete (18302824).
- Brink, Annekie og Adele Berndt, red. 2008. *Relationship marketing & customer relationship management*. Lansdowne, South Africa: Juta.
- Brochs-Haukedal, William. 2010. *Arbeids- og lederpsykologi*. 8. utg. Oslo: Cappelen akademisk.
- Cailleux, Hugues, Charles Mignot og Jean-Noël Kapferer. 2008. “Is CRM for luxury brands? “ *Journal of Brand Management*, 16(5/6):406-412. Business Source Complete (39763301).
- Galleri-Pingving. Info om Pingvin. Lesedato 5. mars 2014: http://www.galleri-pingvin.no/no/info_pingvin.html
- Gripsrud, Jostein. 2011. *Mediekultur, mediesamfunn*. 3.utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Gymline. Om oss. Lesedato 4. mars 2014: <http://www.gymline.no/?CatID=1180>

- Haugsvær, Nicoline. 2014. "Betaler flekk for å få bort flekket". *Oslo By*. 17. januar. Lesedato 24. februar 2014: http://www.osloby.no/sprek/Betaler-flekk-for-a-fa-bort-flekket-7436798.html#.UxiJxPI5P_E
- Hem, Leif Egil og Iversen, Nina M. 2008. Perspektiver på merkevareledelse. 3. Utg. Fagbokforlaget: Vigmostad & Bjørke AS
- Hjelmeland. Om oss. Lesedato 4. mars 2014: <http://www.hjelmeland-co.no/public.aspx?pageid=85198>
- Hoff, Kjell Gunnar. 2010. *Bedriftens økonomi*. 7. utg. Oslo: Universitetsforl.
- Hoff, Kjell Gunnar. 2010. *Driftsregnskap og budsjettering*. 5. utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2005. *Hvordan gjennomføre undersøkelser. Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2. utgave. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Jobbsprek. Om Jobbsprek. Lesedato 27. januar 2014: <http://jobbsprek.no/>
- Jobbsprek. Kompetanseteam. Lesedato 27. februar 2014: <http://jobbsprek.no/Default.aspx?tabid=178>
- Jobbsprek. Kontakt. Lesedato 26. februar 2014: <http://jobbsprek.no/Default.aspx?tabid=181>
- Johannessen, Asbjørn, Per Arne Tufte og Line Kristoffersen. 2010. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Johnston, Robert, Graham Clark og Michael Shulver. 2013. *Service Operations Management: Improving Service Delivery* 4 utg. London
- Kaspersen, Line og Vibekke Larsen. (2010) 2014. "Betaler 100.000 kr for luksus-trening". *Dagens Næringsliv*. 7 Februar. Lesedato 24. Februar 2014: <http://www.dn.no/dnaktiv/2010/12/09/betaler-100000-kr-for-luksustrening>
- Kotler, Philip. 2005. *Markedsføringsledelse*. 3. utg. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Mason, Ron. 2011. "What Marketing Plan? Better have one or you'll get left behind". *Alaska Business Monthly*, 27(1):91. Business Source Complete (58487768).
- Porter, Michael E. 2008. *The five competitive forces that shape strategy*. Harvard business review.

Proff. Jobbsprek Drift AS. Lesedato 28. februar 2014:

<http://www.proff.no/regnskap/jobbsprek-drift-as/oslo/spa-og-kursteder/Z0I3L9CB/>

Proff. Oversikt. Lesedato 1. mars 2014: <http://www.proff.no/selskap/jobbsprek-drift->

[as/oslo/spa-og-kursteder/Z0I3L9CB/](http://www.proff.no/selskap/jobbsprek-drift-as/oslo/spa-og-kursteder/Z0I3L9CB/)

Proff. Roller og kunngjøringer. Lesedato 28.februar 2014:

<http://www.proff.no/roller/jobbsprek-drift-as/oslo/spa-og-kursteder/Z0I3L9CB/>

Samuelson, Bendik M., Adrian Peretz og Lars Erling Olsen. 2010. *Merkevareledelse på norsk* 2.0. 2. utg. [Oslo]: Cappelen akademisk.

Schiffman, Leon G., Leslie L. Kanuk og Håvard Hansen. 2011. *Consumer behaviour: A european outlook*. 2. utg. Harlow: Prentice Hall Financial Times.

SSB (Statistik Sentralbyrå). 2008 .*Gjennomsnittlig månedslønn, etter kjønn og aldersgruppe*.

Lesedato 1.Mars 2014: <http://www.ssb.no/a/aarbok/tab/tab-226.html>

TNS-Gallup. Sosioraster. Lesedato 26. februar 2014: <http://www.tns-gallup.no/?aid=9073041>

Vedlegg 1: Intervju med Frode Raunehaug

R. Når og hvordan ble Studio Jobbsprek startet?

F. Studio jobbsprek ble dannet i 2010 av meg, Pål Hauge og Hild-Elin Hjelmeland. Begge jobbet på Elixia, i mange år med faste kunder og en god kundeportefølje. Når vi da startet opp Studio Jobbsprek, så tok vi med oss mange av våres faste kunder derifra. Og i begynnelsen hadde vi bare de tidligere kundene våres, så måtte vi ringe rundt etter nye kunder. For da å høre om de var interessert i å komme og trene hos oss. Så det ble ikke mye markedsføring akkurat, bare de telefonene vi tok.

R. Akkurat, så hvor mange medlemmer har dere i dag?

F. I dag har vi ca. 38 all-inclusive medlemmer. Og ca. 250 personer som har kjøpt klippekort på PT timer. De kan kun trene her med en PT, og ikke ellers. Så vi får en god relasjon til kundene våres, og vi kjenner kundene våres veldig godt. Dette er med på å skape en god atmosfære, og er en faktor for at kundene våres trives hos oss.

R. Ja apropos trivsel, hvilke faktorer mener du er viktige for kundetrivselen?

F. Her i studio Jobbsprek har vi fokus på totalopplevelsen. Beliggenheten, tilgjengelighet, servicen, tilretteleggelsen, lokalet og kvaliteten på treningen. Vi jobber mer kontinuerlig med kundene våres, og har langsiktige mål. Noe som er motiverende for kundene, og gjør at relasjonen blir god. Så helhetsinntrykket av beliggenheten, lokalet, tilgjengeligheten og servicen vi yter er sentrale for at kundene våres er fornøyde hos oss.

R. Hvordan er dagens situasjon? Går bedriften bra?

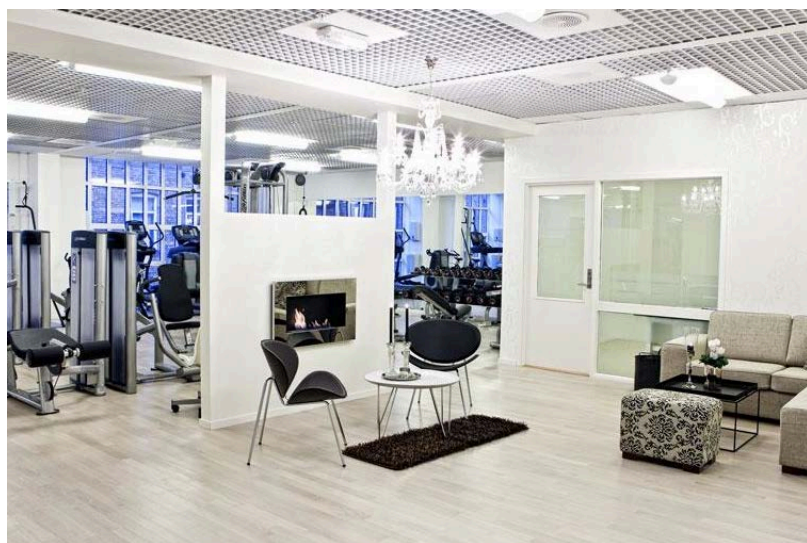
F. Det går bra i dag, vi har faste og fornøyde kunder samt at medlemstallet har gått sakte men sikkert oppover. Vi har fått ballen til å rulle, og vi greier oss bra økonomisk, så jeg vil si det går veldig bra med oss. Vi har også tenkt på å utvide etter hvert, viss vi klarer å opprettholde fremgangen. Så vi er veldig stolte og positive over hva vi har fått til her på aker brygge.

R. Hvordan er framtidsutsikten for studio Jobbsprek?

F. Akkurat nå ser det bra ut, vi har kommet godt i gang med studioet og kundene virker fornøyde. Etter hvert tenker vi å utvide lokalet, viss vi klarer å fortsette å øke medlemsantallet, som er noe vi alltid strever etter.

Vedlegg 2, side 1: Noen bilder av det konkrete produktet

Jobbsprek. Visuell presentasjon. Lesedato 25. februar 2014:
<http://jobbsprek.no/Default.aspx?tabid=179>



Vedlegg 2, side 2



Vedlegg 3, side 1: Full kompetanse hos de ansatte

Jobbsprek. Kompetanseteam. Lesedato 27. februar 2014:
<http://jobbsprek.no/Default.aspx?tabid=178>

PÅL HAUGE

Innehaver & personlig trener

- Mastergrad i idrettspsykologi (NIH)
- Sertifisert "Eleiko Strength Coach for Sports" level 1 og 2
- Historisk bestselgende PT i Elixia siste tre år
- Årets personlige trener i Norge 2008 (ARGUS Awards)
- Temingkast 6, "Best i test" i dinside.no (2010)
- Foreleser og sensor på Akademiet for Personlig Trening
- Trener C-kurs alpint
- 20 års praksis som trener i alpint, fotball og personlig trener
- Aktiv karriere i fotball og alpint

HILD-ELIN HJELMELAND

Innehaver, personlig trener & organisasjonspsykologisk coach

- Mastergrad i organisasjonspsykologi ved Uio/BI
- Studert personlig trener ved Akademiet for personlig trening
- Flere års erfaring med kostholdsveiledning og personlig trening bedrift og privat
- Har tidligere arbeidet med psykososial arbeidsmiljøkartlegging, lederutvikling, rekruttering og psykiatri. Spesialisering utbrenthet og stress.

FRODE RAUNEHAUG

Innehaver og Personlig trener

- Mastergrad i idrettsfysiologi og i idrett, fysisk aktivitet og helse fra NIH
- Fysiologisk testleder på NIMI (Norsk Idrettsmedisinsk institutt)
- Testpersonale for prosjektet "Fysisk aktivitet blant barn og unge" på NIH
- Sertifisert Eleiko Strength Coach 1
- Trener B-kurs fotball
- Massasjeterapeut
- Flere års erfaring med personlig trening bedrift og privat
- Har drevet aktivt med fotball og dansing

Vedlegg 3, side 2

EIRIK OLSEN

Personlig trener

- Bachelor i Fysisk aktivitet og Helse fra Norges Idrettshøgskole
- Utdannet personlig trener fra NIHrtifisert Eleiko Strength Coachsertifisert
Sertifisert Eleiko Strength Coach level 1
- Jobbet som PT på ulike doktorgradsprosjekter på NIH i 3 år
- Tre års erfaring som instruktør ved NIH svømmeskole (for barn)
- 20 års erfaring som aktiv fotballspiller på høyt nivå
- Bred allsidig idrettsbakgrunn, med konkurranseerfaring fra langrenn

SUSANNE MATHISEN

Fysioterapeut og personlig trener

- Autorisert fysioterapeut fra Høyskolen i Oslo
- Uteksaminert personlig trener ved AFPT
- Psykologi årsstudium ved UIO
Sertifisert Eleiko Strength Coach level 1
- Tidligere personlig trener i Elixia
- Golf - Hcp 5. Deltatt i flere NM
- Kampsport - brunt belte i karate, grønt belte i ju jitsu
- Bred erfaring fra friidrett og alpin
- Kurs: Redcore kurs 1 og kondisjonskurs (Melkesyrefabrikken)

LARS CHRISTIAN ELVIK

Personlig trener og ernæringsfysiolog

- Bachelor Fysisk aktivitet og helse fra NIH
- Ernæringsfysiolog
- Jobbet som PT på ulike doktorgradsprosjekter på NIH i 4 år
- Hovedinstruktør på NIH svømmeskole i 4 år
Sertifisert Eleiko Strength Coach level 1

Vedlegg 4: Mail fra Frode Raunehaug

Hei!

No har vi 38 all-inclusive medlemmer og ca 250 kunder trur eg med klippekort.

No er vi totalt 6 pt'er som jobber her. Vil tru at vi har nok kapasitet til å kunne hatt 8 pt'er totalt. Det er jo ofte fleire tidspunkt på dagen der det er mindre aktivitet i studioet. Dersom vi utvider så må vi sannsynlegvis ansette fleire.

Trur arbeidsmiljøet aldri har vært bedre enn det er no og det merker vi godt på servicenivået til dei ansatte og at kundene trives veldig godt her. Fordelen med å vere liten slik som vi er, er jo at beslutninger kan bli tatt raskt og at vi har muligheten til å vere fleksible i forhold til ting som dukker opp. Vi er tre stykker som er innehavere, i tillegg til å vere personleg trenere, så det er klart det er masse jobb for vi må gjere alt sjølv som vasking, regnskap osv. Om vi fortsetter å vokse og flytter til eit større lokale, må vi vurdere å ansette folk som kan vaske for oss, sitte i resepsjon, føre regnskap osv. Vi har som målsetting at alle vi ansatte drar på eit kurs eller liknande på våren og eit på høsten (2 stk i året). No i høst har vi leigd inn ein landslagstrener i vektløfting som skal ha kurs med oss ei helg her på Studio jobbsprek.

Vi bestiller protein pulver fra Tommis nutrition (Tommi Thorvildsen), ellers handler vi all frukt og anna fra Ica butikken på Aker brygge som er nærmest.

Håper dette var litt til hjelp:-)

Mvh

Frode Raunehaug

Vedlegg 5: Resultatregnskapet og balanseregnskapet

Proff. Jobbsprek Drift AS. Lesedato 28. februar 2014:

<http://www.proff.no/regnskap/jobbsprek-drift-as/oslo/spa-og-kursteder/Z0I3L9CB/>

RESULTATREGNSKAP	2012	2011	2010	
Valutakode	NOK	NOK	NOK	
Sum salgsinntekter	5 415	3 504	81	.
Andre driftsinntekter	0	0	0	
Sum driftsinntekter	5 415	3 504	81	.
Vareforbruk	0	0	0	
Beholdningsendring	0	0	0	
Lønnskostnader	0	0	0	
Ordinære avskrivninger	195	191	15	
Nedskrivning	-	-	-	
Andre driftskostnader	4 184	2 995	149	.
Driftsresultat	1 036	318	-83	.
Sum finansinntekter	1	1	0	
Nedskrivning fin. anleggsmidler	-	-	-	
Sum finanskostnader	76	88	6	.
Resultat før skatt	961	231	-89	.
Sum skatt	269	39	0	.
Ordinært resultat	692	192	-89	.
Ekstraordinære inntekter	-	-	-	
Ekstraordinære kostnader	-	-	-	
Skatt ekstraordinært	0	0	0	
Årsresultat	692	192	-89	.
Utbytte	-	-	-	
Konsemsbidrag	-	-	-	

BALANSEREGNSKAP	2012	2011	2010	
Valutakode	NOK	NOK	NOK	
Goodwill	-	-	-	
Sum anleggsmidler	872	1 068	1 164	
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	-	-	-	
Maskiner/anlegg/biler	-	-	-	
Driftsløsøre/ inventar/ verktøy	872	1 068	1 164	
Sum varige driftsmidler	872	1 068	1 164	
Sum finansielle anleggsmidler	0	0	0	
Sum varelager	0	0	0	
Kundefordringer	331	337	-	
Sum fordringer	451	484	10	.
Sum investeringer	0	0	0	
Kasse/Bank/Post	1 961	1 133	481	.
Sum omløpsmidler	2 412	1 617	491	.
Sum eiendeler	3 284	2 684	1 656	
Aksje/selskapskapital	406	406	100	.
Sum innskutt egenkapital	463	463	100	.
Sum opptjent egenkapital	795	103	-89	.
Sum egenkapital	1 258	566	11	.
Sum avsetninger til forpliktelser	36	39	0	
Pant/gjeld til kredittinstitusjoner	966	1 087	1 200	
Langsiktig konserngjeld	-	-	-	
Ansvarlig lån	-	-	-	
Sum langsiktig gjeld	1 002	1 126	1 200	
Leverandør gjeld	9	162	-	.
Skyldig offentlige avgifter	1	9	-	.
Utbytte	-	-	-	
Kortsiktig konserngjeld	-	-	-	
Sum kortsiktig gjeld	1 024	993	444	.
Sum gjeld	2 026	2 119	1 644	
SUM EGENKAPITAL OG GJELD	3 284	2 684	1 656	
Garantistillelser	-	-	-	
Pantstillelser	-	-	-	

Vedlegg 6: Totalrentabiliteten, likviditetsgrad 1, egenkapitalandelen

Totalrentabiliteten

2012	2011	2010
$\frac{(961 + 76) \cdot 100}{3\,284} = 31,6 \%$	$\frac{(231 + 88) \cdot 100}{2\,684} = 11,9 \%$	$\frac{(-89 + 6) \cdot 100}{1\,656} = -5 \%$
3 284	2 684	1 656

Likviditetsgrad 1

2012	2011	2010
$\frac{2\,412}{1\,024} = 2,4$	$\frac{1\,617}{993} = 1,6$	$\frac{491}{444} = 1,1$
1 024	993	444

Egenkapitalandelen

2012	2011	2010
$\frac{1\,258 \cdot 100}{3\,284} = 38,3 \%$	$\frac{566 \cdot 100}{2\,684} = 21,1 \%$	$\frac{11 \cdot 100}{1\,656} = 0,7 \%$
3 284	2 684	1 656

Vedlegg 7: Intervju med Karl-Fredrik Tangen

INTERVJUE MED KARL-FREDRIK TANGEN – SAMMENDRAG

Hva mener du kjennetegner økonomieliten?

- De liker det som mange ikke kan få.
- Liker ikke folkelig kunnskap.
- Front – back stage fasade – alt skal være på stell.
- Liker VIP.

Hva mener du om forbruket til økonomieliten?

- De har krav til alle områder – og de tingene de kjøper må stemme med kravene – sånn som helse.
- Outsourcer til kilder som har mye kred -> det gir dem mye kred.

Hva mener du om at rike folk bruker mye penger på trening?

- **Er det stort fokus på status eller helse?**
- Det dreier seg ikke bare om status, kan egentlig ikke kalle det status – helse er en del av den hele pakken.
- De bruker mye penger på det fordi de synes at de har fortjent det.

Har det alltid vært en trend å ha fokus på helse i økonomieliten?

- Det har vært en historisk endring – fra det å være feit var et tegn på rikdom til det å være fit som er tegn nå i dag på en del av pakken – rikdom.

Hvilke faktorer mener du er viktig for Studio JobbSprek å legge vekt på for å tiltrekke seg folk fra økonomieliten?

- Invitere økonomieliten personlig. De inviterer DEG fordi DU har fortjent det. Det synes de selv hvertfall.
- Nytte maksimeringen:
 - Ordentlig utdannede PT og annen personell.
 - Lokale skal være rent, være i tråd med konsept. Tilgjengelig.
 - Utstyret skal være rent.
 - Mat ressursene ordentlige.
 - Treningssenteret må være fleksible.
 - Ha et godt rykte.
 - Ikke doping.
 - Følge opp.
 - Ikke underlevere – ikke markedsfør for noe de ikke kan være 100 % ærlige med. Gjør det ordentlig eller ikke gjør det i det hele tatt.
 - Valgmuligheter.

Vedlegg 8, side 1: Intervju med ansatte og kunder

Intervjuguide

Hei, mitt navn er Roger Navarsete og jeg går 3. år ved Markedshøyskolen i Oslo. For øyeblikket gjennomfører en bacheloroppgave, og ønsker å intervju ansatte og kunder om trening, service og differensiering.

Svarene du avgir vil bli brukt i vår bacheloroppgave, og for kundene lover vi full anonymitet. Ved ønske kan informanten få tilsendt den ferdig utarbeidede oppgaven. Takk for hjelpen!

INTERVJUE MED ANSATTE

Intervju nummer 1

Navn: Eirik Olssen

Alder: 26

Jobbsituasjon: Personlig trener 100 %

Trening

1. Hva er trening for deg? Og din treningsfilosofi. (Er det en aktivitet for å holde deg i form? Er det noe som må til for å prestere i konkurranse, eller vil du si at det er helt essensielt i dagens samfunn?)

Det er sjukt bredt å svare på, for noen som er på et veldig lavt nivå så kan trening være aktivitet alt fra å mestre dagligdagse oppgaver, til en toppidrettsutøver i andre enden som trener fordi det er jobb. Og da er kun prestasjon fokus. Og jeg syns trening er hele det spekteret. Jeg syns det er feil å ikke kalle det trening bare fordi det er et lavt nivå for eksempel. Den mest vanlige formen man tenker på ved trening er vanlig type folk som trener 2-3 ganger i uka, med spinning, styrke og løping. Og alle de er innenfor samme kategori.

- Så du vil si trening er nødvendig for den vanlige mann i gata?

Vedlegg 8, side 2

Ja det mener jeg, absolutt. I alle fall viss du ikke har en aktiv jobbhverdag, så det kan kalles som trening. Men det er veldig få som gjør det. For da er ikke behovet like stort

2. Hva er din treningsbakgrunn?

Ganske allsidig, men da med fokus på langrenn og fotball i gjennom oppveksten. Hvor jeg da var aktiv i ski fram til jeg var 15-16 år. Fotball til jeg var 25.

3. Hvordan tror du oppfatningen av trening har endret seg de siste 10 årene?

Folk er mer opptatt av trening. Og tar du alle over en kam, så er vi generelt sett dårlig form. Vi sitter mye stille på jobb og drar kanskje på spinning en gang i uka, så veier ikke det opp for at vi sitter stille resten av uka. Så mitt inntrykk er at folk er mer bevisst over trening, og mer opptatt av det. Det henger og kanskje med at jeg er mer bevisst på det enn for 10 år siden, men det er mitt inntrykk vertfall.

4. Hvordan mener du at med utvikling i treningsbransjen har gjort at det er blitt plass til en bedrift som studio jobbsprek?

Jeg har inntrykk av at sammenhengen mellom interessen for trening er så stor, at ett stort nok segment er interessert i å trene hos oss. Og det er de vi vil ha tak i. Så det er helt klart et marked for det, og det ser vi når kundemassen øker. Men det er nok ikke plass til 10 senter med samme konsept i Oslo for eksempel. Og Jobbsprek skiller seg ut, og er et litt annerledes konsept i forhold til Artesia og Bislett bad. Det er ikke helt det samme.

5. Hvilke forutsetninger mener du ligger til grunn for et godt treningsmiljø på jobbsprek?

Jeg mener at det viktig å legge opp til at terskelen er lav for å starte, og at man gjør det litt lite skremmende. For mange syns det er litt hardt å starte, og samtidig legge opp til et miljø der folk hilser på hverandre, og snakker med hverandre i garderoben. Det får man ikke styrt direkte, men viss vi er åpne og snakker med hverandres kunder, og er veldig åpne og utadvendte. Så tror jeg det smitter over, og det tror jeg er viktig for å skape et godt treningsmiljø. Så er det og viktig at kunden føler seg viktig, og at det de gjør gir dem resultater.

Vedlegg 8, side 3

6. På hvilken måte mener du at Jobbsprek skiller seg ut fra andre treningscenter på treningsfronten?

Jeg har ikke jobbet som PT noe annet sted før, men jeg har trent på forskjellige sentere. Og inntrykket mitt jevnt over er at det er høyere kvalitet på Personlige trenerne her, som gjør oss bedre. Det er mer fokus på frie vekter, og lite apparater som kun gir en gitt bevegelsesbane. Det tror jeg er viktig for et bra grunnlag og god trening. Det er kanskje de to viktigste tingene. Pluss at det er en filosofi her jevnt over de som jobber her, om at de som kommer og skal trene her, har ikke veldig kortsiktige mål. Kundene kommer ikke og kjøper fem klipp og skal gå ned fem kilo. Så det at vi klarer å få kundene til å tenke at det er snakk om en livsstilsendring, og ikke en diett eller slankekur. Så det tror jeg er viktig for et godt treningsgrunnlag.

7. Har et forslag til en ny treningsaktivitet her på jobbsprek?

Nei egentlig så har jeg ikke det. Jeg er litt konservativ på treningsfronten selv, så jeg er veldig glad i baseøvelser og frie vekter. Samt styrketrening som styrketrening, ikke som kondisjon og styrketrening samtidig. Så jeg er ikke noe Crossfit type. Så jeg har ikke noe gode forslag, men det måtte blitt et eller annet innenfor gruppetimer, for vi har ikke noe der. vi har hatt det, og det funka ganske bra, men må kanskje ha blitt det. Eventuelt ute trening en til en, men det er ikke noe ny treningsform, det er bare å avtale med kunden. Og være litt mer frampå der, viss det er kunder som vil ha løpegrupper.

Service

1. Hvilke faktorer er viktige for deg innenfor service.

Godt humør, tilrettelagt for det kunden trenger. Da tenker jeg på sånn som her på jobbsprek, at klærne er der, garderoben skal være ren, det skal være ledige skap. Sånn at det ikke er noe hinder på veien til treninga. Også er det å være veldig frampå å avtale timer med kunden, og fleksibel. Som for eksempel å kunne bytte en PT time fem timer før avtalt tid.

2. På hvilken måte mener du at Jobbsprek skiller seg ut fra andre treningscenter fra din erfaring, når det kommer til service?

Vedlegg 8, side 4

Akkurat de tinga jeg sa var viktig, for jeg syns vi er gode på det. Jeg syns vi er gode til å tilby fleksibilitet med tanke på tid, gode til å tilrettelegge for at det er rent og pent her. Som gjør det tiltalende å komme hit. Og jeg syns det er bra service med tanke på at alle er hjelpsomme og tilbyr seg alt fra å lage en shake til en kunde, til å fylle på med papir i garderoben. Så jeg syns vi er gode på de punktene jeg syns er viktige.

3. Hvor viktig tror du kvaliteten på treningen og servicen er for kundene deres?

Velig viktig. Det er alfa omega. Det er 95 % av grunnen og de siste 5% er på grunn av location.

4. Mener du at servicen kunne vært bedre på jobbsprek? Hvis ja, hvordan?

Helt sikkert. Det er ting vi snakker om hver uke på hvert møte at det er ting vi kan bli bedre på. Som småting som å huske å si adjø til alle kundene når de drar. De skjer som regel, men noen ganger glipper vi nok. Samme med at vi må være litt våkne når vi trener selv, så blir det fort dårlig plass. Så da må vi passe på at det er stenger til alle, og at vi ikke bruker mer plass enn vi trenger. Så sånne småting på service kan vi alltid bli bedre på. Samtidig med rydding. Det er et evig problem alle steder, optimalt sett så hadde alt vært strøket, men det er ikke alltid helt strøket. Og rent praksis så er ikke det mulig, men forbedringspotensialet er der og målet er jo alltid 100 %. Og kundene får shake rett etter trening, så rutinene er ganske bra tilrettelagt inn mot kunden. Men viss det glipper er det feil fra oss.

Differensiering

1. Kan du nevne punkter som du mener er sentrale for kundene til at de velger jobbsprek?

God kvalitet på trenerne, beliggenheten vår, miljøet og en del av kundene blir tiltrukket av at det skal være et eksklusivt sted. Som at treningsklærne er i skapet, kom som du er, og de andre fordelene i all inclusive medlemskapet. Så en del blir nok fristet av det, og de vet at kvaliteten er god. Mange av de som trener har ikke mange begrensninger som vi har når det kommer til det økonomiske.

2. Helt til slutt, er det noe du vil tilføye?

Vedlegg 8, side 5

Nei egentlig ikke. Men når du driver med markedsføring så er jo det litt spennende, for det er jo vanskelig for oss. For vi har jo begrensinger der, og vi har basert oss på «jungeltelegrafene». Og så langt har det funket, men er vanskelig å si hvor lenge den vil funke.

<p>Styrker:</p> <ul style="list-style-type: none">• All inclusive medlemskap• Høy kompetanse• God service. Total opplevelse	<p>Svakheter:</p> <ul style="list-style-type: none">• Små• Svikt i PT kvalitet• Sensitive på tap av kunder
<p>Muligheter:</p> <ul style="list-style-type: none">• Større konsept• Gruppetimer	<p>Trusler:</p> <ul style="list-style-type: none">• Andre treningssentre• Finanskriser

Vedlegg 8, side 6

Intervju nummer 2.

Navn: Susanne Mathisen

Alder: 28

Jobbsituasjon: 100 % Personlig trener og fysioterapeut.

Trening

1. Hva er trening for deg? Og din treningsfilosofi. (Er det en aktivitet for å holde deg i form? Er det noe som må til for å prestere i konkurranse, eller vil du si at det er helt essensielt i dagens samfunn?)

Mye av trening for meg er helse. Og ha fokus på skader, forebygge for skader, samt unngå skader. Og styrketrening da for å kunne fungere best mulig i hverdagen. Som for eksempel å trene styrke som det grunnleggende og unngå skader, så en person kan gjøre andre ting, som å spille squash. Og mange har kroppsmål, se bedre ut, eller gå ned fem kg. Så det er trening for meg, med et kunderettet syn.

2. Hva er din treningsbakgrunn?

Jeg har gjort veldig mye forskjellig. Jeg har spilt fotball, drev mye med friidrett og løp. Som 60 meter, 100 meter og 200 meter. Så gikk jeg på Wang toppidrettslinje i Oslo, hvor jeg hadde fokus på basis trening. Og senere hadde jeg litt lyst å satse på friidrett, men bestemte meg for å satse på golf. Så jeg har spilt veldig mye golf. Eller har jeg vært veldig allsidig og drevet med langrenn, alpint, snowboard og karate i 10 år.

3. Hvordan tror du oppfatningen av trening har endret seg de siste 10 årene?

- Oppfølging: Hvorfor tror du i forhold til utviklingen har det blitt plass til «rikmannstrening»?

Mye mer fokus på styrketrening tenker jeg. Folk vil ikke bare være tynne i dag, men sterke også. Og jenter har oppdaget at man ikke blir stor av å trene styrke, så det er positivt.

Ja jeg har jobbet her i ca. to år, og jeg har merket en økning i medlemsantallet hele tiden. Og da primært kunder som jobber her på aker brygge. Og de har mye penger, samt et fokus på helse, noe som har gjort at det er plass til oss.

Vedlegg 8, side 7

4. Hvordan står treningsfilosofien på Jobbsprek i forhold til ditt syn på trening?

Jeg er veldig enig i treningsfilosofien her på jobbsprek. Og så har jeg et ønske om at det at kunden skal komme igjen, og ikke syns at det er så farlig. Samt at vi får kundene i godt humør, det er noe vi alle har fokus på.

5. Hvilke forutsetninger mener du ligger til grunn for et godt treningsmiljø på jobbsprek?
6. På hvilken måte mener du at Jobbsprek skiller seg ut fra andre treningssenter på treningsfronten?

Mye mere fokus på baseøvelser. Og bli sliten på en bra måte som kroppen har godt av. Så har vi mye fokus på teknikk, så kundene løfter best mulig teknisk.

7. Har du et forslag til en ny treningsaktivitet på jobbsprek?

En løpegruppe hadde vært kult og hatt. Vi prøvde det litt i fjor, å løpe i Frogner parken, men det ble litt vanskelig for mange, rent logistikkmessig. Det hadde og vært kult med klatring, men da må man ha en viss høyde under taket. Så har jeg lyst på en tjukkas, for det er veldig mye man kan gjøre med den, og slite kundene ut på en annen måte.

Service

5. Hvilke faktorer er viktige for deg innenfor service.

Et «hei» rett og slett, og bli sett. Det er vell det viktigste. Og for kundene som er her, så er det viktig. Og da huske hva som har skjedd i deres liv, og vise at vi bryr oss. Vi holder da en uformell tone. Samt at vi husker hva de trente forrige gang, for kundene våres bruker mye tid på jobb og familie, så da er det vår jobb å huske om det tok knebøy sist gang eller ikke.

6. På hvilken måte mener du at Jobbsprek skiller seg ut fra andre treningssenter fra din erfaring, når det kommer til service?

I forhold til andre treningssenter, så går ikke kundene våres gjennom samme møllen. Vi har personlig oppfølging, og vi husker for eksempel navnet deres, hvilke smak shaken de liker, hilser på fornavn. Så det er nok den største service skille fra oss og andre senter. Og kundene føler seg hjemme, og de går inn på kjøkkenet med glassene sine. Så de bidrar selv og til et godt miljø.

Vedlegg 8, side 8

7. Hvor viktig tror du kvaliteten på treningen og servicen er for kundene deres?

Det meste, det er alfa omega for dem. Og viss kvaliteten ikke hadde vært god nok, hadde de ikke gidde og kommet hit. For vi har pengesterke kunder her, og viss de ikke syns kvaliteten er god, så gidder ikke de å kaste bort tid og penger på det. Og vi håper å kunne gi kundene våres det lille ekstra, så vi overgår forventningene deres.

8. Mener du at servicen kunne vært bedre på jobbsprek? Hvis ja, hvordan?

Den kan alltid bli bedre, men jevnt over er den bra. Selv om jeg syns vi er flinke på det. Ellers kunne vi alltid vasket litt ekstra, men servicen må være på topp for det er den vi lever av. Og selv om servicen er bra, er det viktig og ikke slappe av, men hele tiden å streve etter forbedring. For når man slapper av, blir det dårligere med en gang.

9. Så du mener at det er spesifikke handlinger som kan bli lagt inn i service systemet?

Nei det er bra sånn som det er nå, jeg mener ikke vi kan legge inn noe nytt. Vi må bare opprettholde den gode jobben.

Differensiering

8. Kan du nevne punkter som du mener er sentrale for kundene til at de velger jobbsprek?

Nærhet til jobben, og lett tilgjengelig. Så tror jeg det er viktig for dem at vi som jobber her er fleksible. Så de kan avtale å endre timer på SMS. Og om morgningen trenger ikke de å tenke på noe, for alt er jo her. Og det er veldig viktig for mange. Så setter mange pris på at det er så «fresht» og fint her.

9. Hvor viktig mener du at differensiering er for kundene?

Det er nok veldig viktig for kunden. For de liker at ting er litt annerledes, stilfullt og luksuriøst. Så det er nok viktig for dem.

10. Er det noe du vil tilføye?

Vedlegg 8, side 9

For meg som og er utdannet fysioterapeut, så ville jeg likt og hatt et uttøyningsrom. Med noen enkle ting som slynger, ribbevegg og en plass til tøying og strekking. Det ville og vært en fin plass å kunne slappe av etter treningsøkta og snakket med kundene. Som ville styrket konseptet våres om at vi bryr oss om kundene.

SWOT modell.

Her er modell som vi vil at du skal fylle ut. Maks 3 punkter på hver kolonne.

<p>Styrker:</p> <ul style="list-style-type: none">• Fokus på det faglige• Bred kompetanse	<p>Svakheter:</p> <ul style="list-style-type: none">• Kan være trangt til tider• Små garderober
<p>Muligheter:</p> <ul style="list-style-type: none">• Større lokaler• Større plass til tøying• Klatrevegg og tjukkas	<p>Trusler:</p> <ul style="list-style-type: none">• Finanskrise• Rutinepreget. Tar ting forgitt.

Vedlegg 8, side 10

Intervju nummer 3

Navn: Frode Raunehaug

Alder: 34

Jobbsituasjon: Innehaver og 100 % personlig trener.

:

Trening

1. Hva er trening for deg? Og din treningsfilosofi. (Er det en aktivitet for å holde deg i form? Er det noe som må til for å prestere i konkurranse, eller vil du si at det er helt essensielt i dagens samfunn?)

Jeg har alltid vært aktiv selv, har ikke drevet med idrett på høyt nivå, men alltid likt å trene og holde meg i form. Og jeg mener vi mennesker er skapt til å være aktive, så må hver person finne ut hva han/hun vil drive med. For det er viktig å drive med noe som du har lyst til og som holder deg fysisk aktiv. I forhold til her på jobbsprek er det viktig å tilrettelegge for de som kommer her, og måtte ønske det.

2. Hva er din treningsbakgrunn?

Jeg har drevet på med fotball og dansing aktivt, med mest fokus på pardans. For dansing er kjempemorsomt, og jeg tror at mennesket er født til å kunne bevege seg i takt og rytme med musikk.

3. Hvordan tror du oppfatningen av trening har endret seg de siste 10 årene?

- Oppfølging: Hvorfor tror du i forhold til utviklingen har det blitt plass til «rikmannstrening»?

Det har ikke nødvendigvis ikke blitt flere aktive i samfunnet, men jeg tror det har skjedd en større endring i enden av skalaen. De som er aktive i dag, er enda mer aktive enn de som var aktive for 10 år siden. Og de som er inaktive i dag, er kanskje enda mer inaktive enn for 10 år siden. På grunn av at samfunnet har endret seg. Fordi de som ikke er aktive gidder ikke å bli det, mens de som er aktive trener nesten like mye som en toppidrettsutøver. Disse skal gå birken og gjøre det bra der. Dette vet jeg ikke, men det er den oppfatningen jeg har fått.

Vedlegg 8, side 11

Det er vanskelig å si om jobbsprek kunne overlevd om vi startet opp for 10 år siden, men jeg tror at PT bransjen har gått gjennom en forandring. For de siste 5-6 årene som jeg har jobbet som PT, for nå har det blitt mer akseptert å bruke PT, på lik linje med at du bruker penger på andre ting. Som for eksempel frisør. For du bruker jo penger på din egen helse. Og det var ikke like vanlig for 10 år siden som det er i dag. Bare forbeholdt en liten del av samfunnet, mens nå er det alle slags aldersgrupper og folketyper som bruker PT timer. For noen velger kanskje å bruke penger på en PT time en gang i uka, enn å gå på fest en gang i uka. For du trenger ikke mye penger for å kunne ha en PT time, men samtidig er det sånn at alle har ikke råd til det naturligvis.

4. Hvordan står treningsfilosofien på Jobbsprek i forhold til ditt syn på trening?

Vi som jobber her har en felles oppfatning av hva vi skal tilby innenfor trening. Og det går på at det skal være tilrettelagt trening, og hans mål. Da tatt i betraktning til kundens alder, mål, skader og helsetilstand. Så tilpasning til hver enkelt kunde er viktig her på jobbsprek. Så har vi jo møter der vi diskuterer i forhold til utfordringer vi har til kunder for eksempel. Og vi har langsiktige mål her. Dette var ikke et fokus når jeg jobbet på Elixia. Da skulle for eksempel en kunde ha 10 PT klipp, og gå ned 10 kg, på en til 10 mnd. Men det ikke er sånn det fungerer. Og folk som trener her har litt lenger perspektiv på ting. Så er det heller ikke til å legge skul på at folk som trener her har god økonomi. Så de har råd til å ha PT time ofte.

5. Hvilke forutsetninger mener du ligger til grunn for et godt treningsmiljø på jobbsprek?

Det begynner med at kunden står i hovedfokus. Det er det viktigste. At vi tar vare på kunden til han kommer og til han drar. At kunden blir møtt med et smil og et «hei», at garderobene ser bra ut, at utstyret fungerer og at PT-en er på plass. Det er hele pakken. Og at det skal være kvalitet på treningen, for de betaler jo for timen sin. For så at etter trening så setter vi oss ned med kunden og gir dem en shake og en banan. En ting er treningen, men det er og alt før og etter treningen. Når kunden trives så vil jo det smittes over på alle andre og. For det er jo og viktig at de ansatte trives, for å bli bedre personlige trenere. Vi er et lite studio, og ser hverandre hele tiden, men vi er veldig bra gjeng som jobber her. Så det funker bra nå. Og når vi har vært i media, så har de hat mye fokus på pris, at det er så dyrt her. Men ser du på prisene på PT timene våres er det ikke så dyrt, hvertfall ikke viss du sammenligner det med andre steder. Og da tar i betraktning kvaliteten, kompetansen på trenerne her og service du

Vedlegg 8, side 12

får, lokalet og beliggenheten på lokalet. For det koster jo også å leie her på aker brygge. Så du må ta alt i sammenhengen.

6. På hvilken måte mener du at Jobbsprek skiller seg ut fra andre treningscenter på treningsfronten?

Det er kompetansen. Nå er det mange flinke personlige trenere andre steder og, men jeg tror ikke du finner noen andre treningscenter med så høy kompetanse på alle. Og vi har høye krav her når vi skal ansette folk, for å opprettholde en høy standard.

7. Har du et forslag til en ny treningsaktivitet på jobbsprek?

Vi ønsker å flytte noen hundre meter lenger ned i et større lokale. Og da ønsker vi å tilby gruppetrening og et vanlig medlemskap til folk. Der du betaler kun for egentrening, men vi tar jo og med oss konseptet, så det vil være et eget rom for folk med all inclusive medlemskap. Samt egne garderober til de som har PT timer og all inclusive medlemskap. Men med det arealet vi har nå er det begrenset for hva vi kan tilby, og hvor mye nytt vi kan tilby. Så det er arealet som setter visse begrensinger, som for eksempel hvor mange personlige trenere vi kan ha ansatt.

Service

1. Hvilke faktorer er viktige for deg innenfor service.

Generelt er det viktig at folk er imøtekommende, behjelpelige og tilbyr sin hjelp til deg. Så går det på at viss du betaler for ting, så forventer du kvalitet. At prisen står i stil med kvaliteten.

2. På hvilken måte mener du at Jobbsprek skiller seg ut fra andre treningscenter fra din erfaring, når det kommer til service?

At kunden føler seg velkommen fra han kommer inn til oss, og noen sier «hei» til kunden. Samt hele pakken, at garderoberne er rene, imøtekommende folk som stiller opp, treningen er tilrettelagt og vi har tid til kunden etter trening.

Vedlegg 8, side 13

3. Hvor viktig tror du kvaliteten på treningen og servicen er for kundene deres?

Det er grunn til at det går bra her, vi startet opp kun med noen kunder som ble med oss fra Elixia. Og i dag er vi på vårt høyeste all inclusive medlemsantall. Og grunnen til det er at vi har god kvalitet, kunden er fornøyd og anbefaler oss til andre. For du får ikke en bedre bekreftelse på at det går bra når kunden kommer igjen og anbefaler oss til andre. Det er den beste markedsføringen du kan ha. For vi bruker veldig lite penger på markedsføring, og har begrenset med midler, men fornøyde kunder og kundesnakket har fungert veldig bra for oss.

4. Mener du at servicen kunne vært bedre på jobbsprek? Hvis ja, hvordan?

Ja det kan alltid bli bedre. Det er farlig og blir fornøyd, å tro at det er godt nok slik som det er i dag. Så vi må hele tiden strekke oss for å bli bedre. Og det er noe vi jobber med hele tiden. Det samme gjelder trening og. Du blir aldri utlært, du kan alltid lære deg nye ting.

Differensiering

1. Kan du nevne punkter som du mener er sentrale for kundene til at de velger jobbsprek?

Vi tilbyr et konsept som ikke eksisterer andre plasser i Norge, vi er de eneste som tilbyr all inclusive medlemskap. Det er unikt her for oss. Generelt høy kompetanse på trenerne skiller oss ut. Og hele pakken på bra lokal, god service og ting ser bra ut her. Så vi har et unikt tilbud her.

3. Er det noe du vil tilføye?

Nei ikke noe som jeg kan tenke på nå.

Vedlegg 8, side 14

SWOT modell.

Her er modell som vi vil at du skal fylle ut. Maks 3 punkter på hver kolonne.

<p>Styrker:</p> <ul style="list-style-type: none">• All inclusive medlemskap• Høy kompetanse• Service. Total opplevelse	<p>Svakheter:</p> <ul style="list-style-type: none">• Svakheter• Svikt i PT kvalitet• Sensitive på svikt i kunder
<p>Muligheter:</p> <ul style="list-style-type: none">• Større konsept• Lokaler• gruppetimer	<p>Trusler:</p> <ul style="list-style-type: none">• Konkurrenter starter opp på aker brygge.• Finanskrise.

Vedlegg 8, side 15

Intervju nummer 4.

Navn: Hild Elin

Alder: 37

Jobbsituasjon: Innehaver og personlig trener.

Stillingsbeskrivelse:

Trening

1. Hva er trening for deg? Og din treningsfilosofi. (Er det en aktivitet for å holde deg i form? Er det noe som må til for å prestere i konkurranse, eller vil du si at det er helt essensielt i dagens samfunn?)

Jeg ser på trening som helt elementært. Og jeg som er mor, ser at fysisk aktivitet fra du er liten er viktig. For det å røre på seg og holde seg aktiv, mener jeg er et grunnleggende behov. Noe som beviser nettopp det er, hvor blid kundene våres blir etter en treningsøkt. Så er forskjellen på humøret deres stor fra de kom til de drar. Det er jo og forskjell på å bevege seg, mosjonere og trene. For mange er jo i bevegelse/mosjon gruppen. Så vi sørger da for at de får trent skikkelig. For mange av kundene våres har oppfylt suksess i næringslivet, og våres jobb er å sørge for at de trener skikkelig, har langsiktige mål og fokus på helsen sin. Jeg syns og styrketrening er undervurdert, så det er viktig å få ut til kundene at det er viktig.

Selv prøver jeg å trene og være aktiv. Som for eksempel kombinerer jeg barnevogn og jogging. Noe som fungerer veldig bra. Og trening er en god måte å holde seg frisk og rask på.

2. Hva er din treningsbakgrunn?
3. Hvordan tror du oppfatningen av trening har endret seg de siste 10 årene?
 - Oppfølging: Hvorfor tror du i forhold til utviklingen har det blitt plass til «rikmannstrening»?

Vedlegg 8, side 16

Det har vært en positiv utvikling i treningsbransjen. For eksempel så var det ikke så mange som kunne leve av å være PT for 10 år siden. Mens i dag er det et større fokus på personlig trener, og at de kan utøve god service og kvalitet. Så føler jeg at det er blitt mer godtatt av folk. Og folk bruker nå mere penger på helse, noe som har gjort at treningsbransjen og PT bransjen har utviklet seg positivt.

Ut i fra dette så har det jo blitt mer rom for segmentering. I dag har du billige treningskjeder, og du har oss og Artesia.

I en rapport i 2005 så viste den at kun 25 % av Oslos befolkning var aktive, dette kan ha endret seg en del nå. Men ellers i landet er det under 10 % av befolkningen som trener på treningsstudio. Noe som er veldig lavt, og at det er mange som ikke trener. Så kan du skape noe som er av interesse, og få flere til å trene, så har du ditt eget segment for det. Slik som vi i Jobbsprek har gjort. Så syns jeg at treningsbransjen nå markedsfører seg inn mot voksne folk, siden det er de som har penger. Og på plakater rundt om er det ikke alltid damer i begynnelsen i 20 årene, men trente damer på 30 +. Så treningsmarkedet begynner å fokusere heller på de som er mer pengesterke enn studenter for eksempel.

4. Hvordan føler du at din treningsfilosofi blir representert på Jobbsprek?

Vi lærer opp til trenerne våres filosofi, og servicerutiner. Samt under rekrutteringen er vi veldig tydelige på hva vi forventer av dem. Samtidig syns vi at det er viktig at treneren har sin egen filosofi, som har noen grunnverdier som står i stil med våres filosofi.

Og skal en kunde gjennom en livsstil endring mener jeg det er tre faktorer som må til. Det først er kostholdsendring, så er det å møte opp på trening og yte innsats der. Og til slutt er det å akseptere at ting tar tid, og man må bruke tid på tøying. For jeg syns tøying er viktig for å kunne trene skikkelig, og unngå skader. Så jeg bruker mye tid på tøying med mine kunder, men det er ikke alle trener som bruker så mye tid på det. Men nå er jeg ganske ekstrem når det kommer til tøying. Samtidig syns jeg vi er flinke til å oppfordre kundene til å spise bra, og ha et godt kosthold. For bra kosthold er ganske sentralt til god helse.

Personlige trenerne gjør en kjempegod jobb med kundene våres, og har høy kunnskap. Men det er viktig og ikke å legge seg bakpå, men hele tiden være på hugget.

5. Hvilke forutsetninger mener du ligger til grunn for et godt treningsmiljø på jobbsprek?

Vedlegg 8, side 17

6. På hvilken måte mener du at Jobbsprek skiller seg ut fra andre treningscenter på treningsfronten?

På en PT time er det begrenset for hvor mye du får gjort, så trenerne våre er veldig flinke til å prioritere øvelser og ha fokus på teknikk. Skal du ha fremgang med styrketrening, så må du ha fokus på knebøy, markløft, Chins og benkpress. Som er store baseøvelser. Så det at vi har et stort fokus på baseøvelser, samt at vi kombinerer kondisjonstrening, skiller nok oss veldig ut på treningsfronten. For vi er ikke ute etter bare å slite ut kundene, men gjøre det på riktig måte, så de får fremgang. Fokus på kvalitet her er et nøkkelord.

7. Har du et forslag til en ny treningsaktivitet på jobbsprek?

Service

1. Hvilke faktorer er viktige for deg innenfor service.

At kunden blir sett, og ansatte er hyggelige og helser. Så skal de som gir service prøve å overgå kundens forventninger.

2. På hvilken måte mener du at Jobbsprek skiller seg ut fra andre treningscenter fra din erfaring, når det kommer til service?

Jeg mener at vi strekker oss lengre for å gi kunden en best mulig service. Vi tilpasser oss og kundens behov, som for eksempel med å gi kundene den sjampo de selv måtte ønske. Slik at kundene føler seg viktige, og får oppfølging hele tiden. De samme gjelder kunder som ikke er all inclusive medlemmer, men kun har klippekort på personlig trener. At de ikke føler seg mindre verdt, men at de blir godt tatt vare på. Videre så gir vi julegaver til all inclusive medlemmer som har vært medlemmer lenge, og en blomst til kundene som for eksempel blir 50 år. Og blomster viss noen blir alvorlig syke, eller har familiemedlem som blir syke. Det har jo og ført til at vi får gaver av noen av kundene våre. Ellers har vi og gitt ullundertøy med jobbsprek logo på, som julegave til kundene. For å vise at vi bryr oss om kundene våre. Ellers har vi fokus på å ha en hyggelig tone, som skaper en hyggelig stemning og god atmosfære.

Vedlegg 8, side 18

3. Hvor viktig tror du kvaliteten på treningen og servicen er for kundene deres?

Jeg tror det er en del av pakken, som gjør at det er veldig viktig for kundene. Det er jo alfa omega at standarden på trening, service og lokalet er på topp. Det at vi har et all inclusive medlemskap, og alle fordelene det innebærer er nok en x faktor.

4. Mener du at servicen kunne vært bedre på jobbsprek? Hvis ja, hvordan?

Differensiering

1. Kan du nevne punkter som du mener er sentrale for kundene til at de velger jobbsprek?
2. Hvor viktig mener du at differensiering er for kundene?

Det er veldig viktig for noen kunder. For de vil være eksklusive, og lever et eksklusivt liv.

3. Er det noe du vil tilføye?

Vedlegg 8, side 19

SWOT modell.

Her er modell som vi vil at du skal fylle ut. Maks 3 punkter på hver kolonne.

<p>Styrker:</p> <ul style="list-style-type: none">• Spisskompetanse på personlige trenere• 1 til 1 fokus.• All inclusive• Og eierne er på treningssenteret• Rendyrket konsept	<p>Svakheter:</p> <ul style="list-style-type: none">• Uprøvde kunder• Rekruttering• Garderobe/areal
<p>Muligheter:</p> <ul style="list-style-type: none">• Økning av lokal• Nytt treningstøy• Videre utvikling av konseptet	<p>Trusler:</p> <ul style="list-style-type: none">• Oppstart av Artesia på aker brygge• Rente og banklån

Vedlegg 8, side 20

Intervju nummer 5

Navn: Lars Christian Elvik

Alder: 28

Jobbsituasjon: Personlig trener 100 %. Ernæringsfysiolog.

:

Trening

1. Hva er trening for deg? Og din treningsfilosofi. (Er det en aktivitet for å holde deg i form? Er det noe som må til for å prestere i konkurranse, eller vil du si at det er helt essensielt i dagens samfunn?)

Trening for meg er det en hobby. Og heldigvis fører trening veldig mye positivt med seg. Og jeg som har studert ernæringsfysiologi, vet hvor helsemessig bra det er og. Det er en god måte å holde seg i form på både psykisk og fysisk. For min egen del syns jeg det er gøy, og jeg er heldig som får jobbe med det. Så er det hyggelig å kunne jobbe med folk som trener, for de blir blidere og du ser en positiv forandring.

2. Hva er din treningsbakgrunn?

Jeg har som veldig mange andre spilt masse fotball, og på videregående gikk jeg på idrettslinja. Så jeg har en ganske allsidig treningsbakgrunn, og fått prøvd det meste. Men fotball og volleyball har det jeg har drevet mest med. I tillegg til det har jeg trent styrketrening en stund, så er der fokuset mitt har vært.

3. Hvordan tror du oppfatningen av trening har endret seg de siste 10 årene?

- Oppfølging: Hvorfor tror du i forhold til utviklingen har det blitt plass til «rikmannstrening»?

Det har blitt helt vilt. Det fokuset og presset media skaper, og mange føler er helt sykt i dag. For hva du skal spise og hvordan du skal trene er blitt et stort fokus. Men nå er styrketrening i vinden, og så lenge du har fokus på teknikk og kvalitet så er jo det helt supert. For jeg syns jo styrketrening er noe av det beste innenfor trening som du kan gjøre. Men man ser jo på alle disse bloggene at damer har et stort kroppsfokus. Så det er nok den største forandringen.

Vedlegg 8, side 21

4. Hvordan står treningsfilosofien på Jobbsprek i forhold til ditt syn på trening?

Jeg har nok ikke sklidd rett inn i den filosofien fra starten av, men jeg har tilpasset meg den. For jeg er opptatt av at trening skal være en hyggelig sak, og trives med det. Samme med kosthold. For jeg er livredd for dietter, og midlertidige løsninger. Så jeg har hele tiden vært opptatt av å sette ting i perspektiv, for de som trener hos oss har andre vaner, interesser og forpliktelser. Som kan gå utover formen etter noen år. Så istedenfor å sette de menneskene på strenge skjemaer, så er min filosofi at de skal la trening og kosthold bli en del av livet sitt.

5. Hvilke forutsetninger mener du ligger til grunn for et godt treningsmiljø på jobbsprek?

Det at vi har dyktige trenere, og vi er service innstilte er nok grunnlaget. Så har vi stort fokus på baseøvelser og teknikk. Og mange av kundene kjenner hverandre litt fra før, og liker å spøke litt, noe vi trenerne gjør også, så det er og med på å skape et godt miljø.

6. På hvilken måte mener du at Jobbsprek skiller seg ut fra andre treningssenter på treningsfronten?

Vi er veldig opptatt av kvalitet. Det å mase om teknikk og tøyne folk. For det går jo på bekostning av stølhets og andpusten. For det er ikke det første vi er ute etter, vi er ute etter å terpe teknikk og holde folk skadefrie. Og det har vi anledning til når kunden binder seg opp til et fast medlemskap, og blir hos oss en stund. Så kan vi da sette langsiktige mål.

Service

1. Hvilke faktorer er viktige for deg innenfor service.

Tilstedeværelse og tilgjengelighet. At bedriften leverer det de lover. Samt kvalitet på det de leverer. Og prøve å overgå kundens forventninger.

2. På hvilken måte mener du at Jobbsprek skiller seg ut fra andre treningssenter fra din erfaring, når det kommer til service?

Sette ting i perspektiv, som at vi skal se en kunde to ganger i uken i et helt år. Og det gjør at vi streber etter å gjøre vårt beste og yte god service. Samt bli kjent med dem. For det er det viktigste. Vi viser at vi bryr oss, og er opptatt av at denne kunden skal nå målene sine. Samt

Vedlegg 8, side 22

at vi tar ikke så lett på kundene våres, så vi prøver veldig hardt. Og det tror jeg skiller oss veldig fra andre treningssenter. For vi vet verdien av en kunde. Og får et godt forhold til kundene.

3. Hvor viktig tror du kvaliteten på treningen og servicen er for kundene deres?

Det er nok alfa omega for dem. Uten den hadde vi ikke hatt den samme kundelojaliteten som vi har i dag. Og vi merker på kunder at er fornøyde med oss, så det er nok veldig viktig.

4. Mener du at servicen kunne vært bedre på jobbsprek? Hvis ja, hvordan?

Kan alltid bli bedre, men jeg kan ikke komme på noe som er veldig dårlig nå. Vi må bare være på hugget hele tiden, og ikke slippe oss ned.

Differensiering

1. Kan du nevne punkter som du mener er sentrale for kundene til at de velger jobbsprek?

Få andre personlige treningssenteret i landet, vi er en av få som nesten kun har fokus på personlige treningstimer. Og vi vil at medlemmene skal føle seg spesielle. Samt at Pål Hauge har jo god erfaring og meget god kunnskap om trening, så det trekker også noen kunder.

2. Hvor viktig mener du at differensiering er for kundene?

Det er veldig viktig, de liker nok at vi ligger på aker brygge, samt at vi er eksklusive. Hos oss kan de få en høy kvalitet på trening og service, og det er ikke noe de kan få andre steder.

Vedlegg 8, side 23

SWOT modell.

Her er modell som vi vil at du skal fylle ut. Maks 3 punkter på hver kolonne.

<p>Styrker:</p> <ul style="list-style-type: none">• Annerledes og gode• Servicen er på topp• lokalisering	<p>Svakheter:</p> <ul style="list-style-type: none">• Sårbare med kundeantallet• Størrelsen på lokalet• For stor økning i kundeantallet
<p>Muligheter:</p> <ul style="list-style-type: none">• Fortsette å øke• Fortsette å «stay sharp»	<p>Trusler:</p> <ul style="list-style-type: none">• Pengesterke aktører åpner i nærheten

Vedlegg 8, side 24

INTERVJU MED KUNDER

Kundeintervju nummer 1.

Alder: 43

Yrke: Markedskonsulent

Trening.

1. Hvor viktig er trening for deg?

Det er veldig viktig for meg. Jeg vil si det er livsviktig, for å holde seg i form og føle seg vel

2. Hvorfor valgte du å trene på jobbsprek?

Jeg trente med Pål Hauge i 3 år på Elixia før han begynte her, så jeg begynte her på grunn av Pål Hauge

3. Hvilke forutsetninger mener du ligger til grunn for et godt treningsmiljø på jobbsprek?

Da vil jeg trekke frem trenerne, de er veldig dyktige. Og at det er hyggelige personer her. Og når de har en såpass høy kompetanse, så gir det meg en god trygghet. Og når jeg sliter med kneet mit, så føler jeg at jeg er i trygge hender med så dyktige personlige trenere.

Service.

1. Hvilke faktorer er viktige for deg innenfor service?

Personlig oppfølging og at de bryr seg. Og har fokus på måloppnåelse, og sørger for at du når målene dine. Personlige trenerne er også veldig fleksible, og kan bytte timer via SMS. Og miljøet her gir meg en god ro og velvære, en slags oase.

Differensiering.

1. Hvor viktig er plassering av jobbsprek for deg?

Ikke så veldig egentlig. Det er helt greit. Jeg bor ikke eller jobber her på Aker brygge.

2. Hvordan fikk du vite om Jobbsprek?

Det fikk jeg vite om gjennom Pål Hauge. Da jeg var PT kunden hans på Elixia.

Vedlegg 8, side 25

3. Hvor viktig er eksklusiviteten på jobbsprek for deg?

Det er egentlig ikke så viktig for meg, jeg har ikke så mye fokus på pris, men heller den personlige oppfølgingen er eksklusiv for meg.

4. Mener du servicen her på jobbsprek kunne vært bedre?

Nei det har jeg ingenting å utsette på. Eneste er at det kunne blitt et problem viss de ble større og fikk større lokaler.

5. Ville du fortsette å trene på jobbsprek viss prisene hadde gått ned, lokalet hadde blitt større, servicen blitt dårligere og flere hadde trent der? Altså hvis jobbsprek ble mer kommersielt.

Hvis nei, oppfølgingsspørsmål

Ja jeg ville fulgt de uansett, så lenge de holdt seg i Oslo området. For jeg er fornøyd med Pål som PT og vil da følge han. Og miljøet med personene rundt her og de andre PT ene er veldig bra.

Kundeintervju nummer 2.

Alder: 42

Yrke: Advokat

Trening.

1. Hvor viktig er trening for deg?

Veldig viktig. Jeg har trent siden jeg var 16 år, så det hjelper meg å holde en struktur i hverdagen.

2. Hvorfor valgte du å trene på jobbsprek?

Lars Christian ringte meg og tilbyr meg en Prøve time. Jeg trente tidligere på Artesia, men jeg synes det er bedre kvalitet over hele linja her enn på Artesia.

3. Hvilke forutsetninger mener du ligger til grunn for et godt treningsmiljø på jobbsprek?

Vedlegg 8, side 26

For meg er det PT en min, Lars Christian. Han og de andre PT kundene er veldig flinke. Og alt er lett, og de er så tilgjengelige.

Service.

1. Hvilke faktorer er viktige for deg innenfor service?

God oppfølging er veldig viktig, i tillegg til alle andre ting man får her. Som for eksempel en protein shake.

2. Hvor viktig er kvaliteten på treningen og servicen er for deg?

Jeg vil fremheve kvaliteten på treningen, den syns jeg er enestående. Og at man har tilgang på veldig mye her er veldig viktig for meg.

Differensiering.

1. Hvor viktig er plassering av jobbsprek for deg?

Det er kjempeviktig. For det er nært til hjemmet mitt og kontoret mitt.

2. Hvordan fikk du vite om Jobbsprek?

Det var gjennom Lars Christian når han ringte meg.

3. Hvor viktig er eksklusiviteten på jobbsprek for deg?

Det er i bunn og grunn viktig, for det har litt å si. Og når det er eksklusivt innebærer det god service, og det er viktig.

4. Mener du at servicen kunne vært bedre på jobbsprek? Hvis ja, hvordan?

Service er veldig god, men kunne vært en ide å innføre selvbetjening. Gi oss egen nøkkel så vi kunne trent om kvelden alene, det er en måte å utvide servicen på.

5. Ville du fortsette å trene på jobbsprek viss prisene hadde gått ned, lokalet hadde blitt større, servicen blitt dårligere og flere hadde trent der? Altså hvis jobbsprek ble mer kommersielt.

Ja det ville jeg, det hadde ikke gjort noe. Men jeg setter pris på at det er rolig her. Og så lenge det ikke blir slik som Sats så går det fint.

Vedlegg 8, side 27

Kundeintervju nummer 3.

Alder: 41

Yrke: Advokat

Trening.

1. Hvor viktig er trening for deg?

Det er veldig viktig, for jeg sliter med ryggen. Så for meg er det som medisin.

2. Hvorfor valgte du å trene på jobbsprek?

Kona mi anbefalte å trene her, og hun anbefalte Pål Hauge som PT.

3. Hvilke forutsetninger mener du ligger til grunn for et godt treningsmiljø på jobbsprek?

Jeg har trent her i 3,5 år nå og det at det er lite, gjør at du blir kjent med alle er viktig. Og at det er et godt miljø blant de ansatte. Det til sammen er med på å skape et godt treningsmiljø her på jobbsprek.

Service

1. Hvilke faktorer er viktige for deg innenfor servicen du får her på jobbsprek?

Det at de er fleksible på bytte av PT timer. Og alt jeg får ved å være all inclusive medlem er viktige faktorer for meg innenfor service. Det er og god personlig service her, de ansatte er flinke på det, så er det god standard på lokalet her og.

2. Hvor viktig er kvaliteten på treningen og servicen er for deg?

For meg er det ganske avgjørende. Og det er bygget på en gjensidig forpliktelse, at jeg er klar for å trene, og trenerne er innstilt på å yte gode treningsøkter og service.

Differensiering.

1. Hvor viktig er plassering av jobbsprek for deg?

Vedlegg 8, side 28

Det er ganske viktig. Jeg har kontor her på Aker brygge, og skulle jeg trent en annen plass hadde det blitt en omvei. Så terskelen for å trene er lav. Samt at personlige trenerne her er veldig fleksible, noe som gjør det enkelt.

2. Hvordan fikk du vite om Jobbsprek?

Det fikk jeg vite av en bekjent, men jeg vil si at de burde skifte navn. For jeg synes det er et dårlig, navn og skaper ikke de rette assosiasjonene. Jeg trodde først det var et bedriftstreningssenter. Så navnet burde de gjøre noe med

3. Hvor viktig er eksklusiviteten på jobbsprek for deg?

Jeg synes ikke det er eksklusivt i den forstand, i hvert fall ikke viss du sammenligner det med eksklusive treningssenter i London. Men den personlige oppfølgingen er viktig for meg, og det er jo eksklusivt her. Så burde de kanskje oppgradere etter hvert. Få større lokaler og garderober.

4. Mener du at servicen kunne vært bedre på jobbsprek? Hvis ja, hvordan?

Jeg synes det er bra service her, men potensialet for jobbsprek er stort. De kunne for eksempel ha startet opp på Frogner, der det er mange sunne butikker er i nærheten. Som for eksempel en juicebar, og inngått et samarbeid med dem. Så de fikk et større servicespekter. Og da ville de tiltrukket seg flere flotte kvinner, som igjen at flere menn hadde begynt å trene her. Som for eksempel kvinner som Jenny Skavlan.

5. Ville du fortsette å trene på jobbsprek viss prisene hadde gått ned, lokalet hadde blitt større, servicen blitt dårligere og flere hadde trent der? Altså hvis jobbsprek ble mer kommersielt.

Ja det ville jeg. Selv om plassering for mange her er viktig, så ville de da fått større garderober. Noe som i dag er en svakhet. Og igjen blitt flere flotte damer å se på, som hadde tiltrukket flere menn hit.

Vedlegg 8, side 29

Kundeintervju nummer 4.

Alder: 52

Yrke: Selvstendig næringsdrivende

Trening

1. Hvor viktig er trening for deg?

Det er veldig viktig. For meg har det etter hvert blitt en livsstil.

2. Hvorfor valgte du å trene på jobbsprek?

Jeg hadde Pål Hauge som PT tidligere når jeg trente på Elixia. Så jeg valgte å følge etter han

3. Hvilke forutsetninger mener du ligger til grunn for et godt treningsmiljø på jobbsprek?

Det er dyktige ansatte her, det er et godt miljø og en god atmosfære. Noe som skaper gode og trygge omgivelser.

Service

1. Hvilke faktorer er viktige for deg innenfor service.

Hele pakken, og alt som er all inclusive pakken. Så jeg synes det er supert og veldig bra.

2. Hvor viktig er kvaliteten på treningen og servicen er for deg?

Det er ganske viktig. Og jeg synes det er tipp topp her, og jeg får alt tilrettelagt for meg.

Differensiering

1. Hvor viktig er plassering av jobbsprek for deg?

For meg er det ikke så veldig viktig at det er på aker brygge.

2. Hvordan fikk du vite om Jobbsprek?

Det var da gjennom Pål Hauge

Vedlegg 8, side 30

3. Hvor viktig er eksklusiviteten på jobbsprek for deg?

For meg er det veldig viktig. Og det at det er rent og pent her er viktig for meg.

4. Mener du at servicen kunne vært bedre på jobbsprek? Hvis ja, hvordan?

Nei det har jeg ingenting å utsette på

5. Ville du fortsette å trene på jobbsprek viss prisene hadde gått ned, lokalet hadde blitt større, servicen blitt dårligere og flere hadde trent der? Altså hvis jobbsprek ble mer kommersielt.

Så lenge de yter god service, og ikke sklir ut fra konseptet sitt. For tilbudet her er veldig bra, og at det er rent og pent her.

Kundeintervju nummer 5.

Alder: 70

Yrke: Advokat

Trening

4. Hvor viktig er trening for deg?

Jeg har slitt nå en stund med ryggproblemer, så for meg er det blitt veldig viktig. Siden jeg må trene opp igjen ryggen og kroppen min, slik at jeg kan fungere i hverdagen og livet.

5. Hvorfor valgte du å trene på jobbsprek?

Det var en anbefaling fra en kollega, og det at det ligger veldig nærme jobben.

6. Hvilke forutsetninger mener du ligger til grunn for et godt treningsmiljø på jobbsprek?

Gode personlige trenere, noe som det bare er her.

Service

3. Hvilke faktorer er viktige for deg innenfor service.

Vedlegg 8, side 31

Beliggenhet, lokaler, flinke personlige trenere, hyggelige mennesker og god service.

4. Hvor viktig er kvaliteten på treningen og servicen er for deg?

Det er veldig viktig, da jeg er avhengig av å ha god kvalitet på trening i forhold til ryggen min. Da må kvaliteten være på topp

Differensiering

6. Hvor viktig er plassering av jobbsprek for deg?

Det er veldig viktig. Da bruker jeg nesten ikke noe tid på å dra til trening, når kontoret mitt ligger her på aker brygge.

7. Hvordan fikk du vite om Jobbsprek?

Det var gjennom en kollega, hadde ikke hørt om de tidligere.

8. Hvor viktig er eksklusiviteten på jobbsprek for deg?

Det er viktig for meg, da det fører til at de er ganske tilgjengelige. Men ellers er det ikke så viktig for meg.

9. Mener du at servicen kunne vært bedre på jobbsprek? Hvis ja, hvordan?

Nei jeg syns det fungerer veldig bra her.

10. Ville du fortsette å trene på jobbsprek viss prisene hadde gått ned, lokalet hadde blitt større, servicen blitt dårligere og flere hadde trent der? Altså hvis jobbsprek ble mer kommersielt. Hvis nei, oppfølgingsspørsmål

- Hva er grunnen til det?

Det er ikke sikkert, da nærheten til jobben er veldig sentralt for meg.

Vedlegg 8, side 32

Kundeintervju nummer 6.

Alder: 35

Yrke: Daglig leder og eier av et konsulentfirma

Trening

1. Hvor viktig er trening for deg?

Det er viktig for meg at jeg får trent bra, for jeg føler da at jeg presterer bedre på jobb. Jeg har og slitt med høyt blodtrykk, så da hjelper det med trening. Jeg har og hatt en stor vektnedgang det siste året, noe som har gjort til at jeg har følt meg mye bedre, og presterer bedre på jobb.

2. Hvorfor valgte du å trene på jobbsprek?

Det var etter en anbefaling fra en venninne, samt at det er nært kontoret mitt. Og den gode servicen her var klart et stort pluss.

3. Hvilke forutsetninger mener du ligger til grunn for et godt treningsmiljø på jobbsprek?

Gode personlige trenere, og god kjemi blant ansatte og kunder, noe som det er her. For de viser at de bryr seg om kunden, og det skaper et godt treningsmiljø.

Service

1. Hvilke faktorer er viktige for deg innenfor service.

All inclusive fordelene er viktige for meg. Det gjør at terskelen for å trene blir lavere. Og det at trenerne er veldig fleksible på treningstime. Så skader det ikke at jeg får en proteinshake og en banan på slutten av økta.

2. Hvor viktig er kvaliteten på treningen og servicen er for deg?

Det er ganske sentralt, og det at kvaliteten på treningen er høy har jeg sett på min store vektnedgang.

Vedlegg 8, side 33

Differensiering

1. Hvor viktig er plassering av jobbsprek for deg?

Ikke så veldig viktig for meg, det at det er så rolig omgivelser er og viktig for meg.

2. Hvordan fikk du vite om Jobbsprek?

Gjennom en venninne.

3. Hvor viktig er eksklusiviteten på jobbsprek for deg?

Det er viktig, da det innebærer så veldig gode fordeler. Men det trenger ikke å være så fancy for min del.

4. Mener du at servicen kunne vært bedre på jobbsprek? Hvis ja, hvordan?

Nei ikke noe som jeg kan se. Det at de er fleksible er et stort pluss for meg.

5. Ville du fortsette å trene på jobbsprek viss prisene hadde gått ned, lokalet hadde blitt større, servicen blitt dårligere og flere hadde trent der? Altså hvis jobbsprek ble mer kommersielt. Hvis nei, oppfølgingsspørsmål

- Hva er grunnen til det?

Kommer an på treneren, om han fortsetter i Jobbsprek da. For jeg følger treneren min, så hadde han fortsatt jobbet her, så hadde jeg fortsatt trent her.

Vedlegg 8, side 34

Kundeintervju nummer 7.

Alder: 54

Yrke: Investor

Trening

7. Hvor viktig er trening for deg?

Veldig viktig for meg, jeg prioriterer trening høyt i hverdagen. Og har hver dag en morgen økt, noe som gjør at jeg fungerer bedre i hverdagen.

8. Hvorfor valgte du å trene på jobbsprek?

Jeg trente på et tilsvarende senter før de startet, men noe så bra startet opp på aker brygge begynte jeg her med en gang.

9. Hvilke forutsetninger mener du ligger til grunn for et godt treningsmiljø på jobbsprek?

Hyggelige trenere, fin atmosfære og at de er veldig dyktige. Jeg får tilpasset treningsprogram som er kun for meg, det setter jeg stor pris på. Og at de jobber mot skadeforebygging, og viss du har fått en skade, så fokuseres treningen på å bli skadefri så fort som mulig.

Service

5. Hvilke faktorer er viktige for deg innenfor service.

At treneren er bevisst på resultat og fremgang. Beliggenheten er et en god service i seg selv. Og all inclusive medlemskapet er et stort pluss.

6. Hvor viktig er kvaliteten på treningen og servicen er for deg?

Differensiering

11. Hvor viktig er plassering av jobbsprek for deg?

Det er veldig viktig, da det ligger i nærhet til kontoret mitt.

Vedlegg 8, side 35

12. Hvordan fikk du vite om Jobbsprek?

Jobbsprek ringte til jobben min og tilbudet prøvetimer.

13. Hvor viktig er eksklusiviteten på jobbsprek for deg?

Det er viktig, for da er det ikke for mange personer om gangen som trener. Og for meg er det eksklusivt og viktig.

14. Mener du at servicen kunne vært bedre på jobbsprek? Hvis ja, hvordan?

Ja jeg kunne tenkt meg at de hadde økologisk frukt og shampo, det er ting som jeg verdsetter. Ellers er det topp service og god beliggenhet.

15. Ville du fortsette å trene på jobbsprek viss prisene hadde gått ned, lokalet hadde blitt større, servicen blitt dårligere og flere hadde trent der? Altså hvis jobbsprek ble mer kommersielt. Hvis nei, oppfølgingsspørsmål

- Hva er grunnen til det?

Viss Pål Hauge fortsatt hadde vært trener, så hadde jeg fortsatt trent her uansett.