

Anders Bro
Anders Bøen Gravdal
Christian Amundsen Mevold

Bacheloroppgave ved Handelshøyskolen BI
Bachelor i Markedsføring
med spesialisering i DIP 9803
Merkevarebygging

”Merkevarebygging som verktøy for treningssenteret SATS Trondheim”

- Hvordan skal SATS Trondheim styrke sin merkevare og posisjon i det lokale markedet?

Innleveringsdato:
11.06.2009

Stuedsted:
BI Trondheim



”Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiene ved Handelshøyskolen BI. Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er anvendt, de resultater som er forekommet, eller de konklusjoner som er trukket”

Førord

Denne oppgaven er utarbeidet våren 2009 som en avsluttende del av bachelorstudiet i markedsføring og spesialisering i merkevarebygging ved BI Trondheim.

Vi er tre studenter som har stått sammen om gjennomføringen av oppgaven. Arbeidet med bacheloroppgaven har vært tidskrevende og utfordrende, men samtidig både moro og givende. Vi har tilegnet oss en bred innsikt både når det gjelder de teoretiske og praktiske aspektene rundt faget, og arbeidet generelt med en slik omfattende oppgave.

Først og fremst retter vi en takk til Svend Asle Eggen som har vært vår veileder gjennom semesteret. Hans faglige innsikt, erfaring og engasjement har vært til god hjelp under prosessen.

Vi vil også takke daglig ledere ved SATS og 3T, henholdsvis Randi Eriksen og Kristian Jørgensen. De har vært imøtekommende og lagt forholdene godt til rette for oss ved gjennomføring av spørreundersøkelsen. De har også bidratt med informasjon og gitt oss god innsikt i treningssenterbransjen i Trondheim.

I februar deltok vi på Handelshøyskolen BIs klassesettur til London for innsikt i anerkjente byråers tankegang, i henhold til merkevarebygging og markedsføring. At Anders Gottlieb-Nygaard, Senior Creative Strategist/Creative Director hos Naked Communications – London, tok seg tid til en uformell samtale gav oss kreativ input til oppgaven, noe vi er svært takknemlig for.

Avslutningsvis vil vi gjerne takke hverandre, da oppgaven er et resultat av godt samarbeid over tre innholdsrike år ved Handelshøyskolen BI.

Trondheim, 11. juni 2009

Anders Bro

Anders Bøen Gravdal

Christian A. Mevold

Sammendrag

På bakgrunn av høstens oppgave (Bro, Bøen, Mevold 2008) valgte vi følgende problemstilling: *Hvordan skal SATS Trondheim styrke sin merkevare og posisjon i det lokale markedet?* Det kanskje viktigste funnet omfattet ”trønderpatriotisme”.

Utgangspunktet vårt for teoridelen er spørsmålene som angår oppnåelse av et sterkt merkenavn. I en nærmere studie av dette ser vi på kommunikasjonsplanlegging for å oppnå ønsket posisjon hos forbrukerne. Her starter vi med en merkedefinisjon av SATS Trondheim. Det innebærer en nærmere kikk på merke-DNA. For at SATS skal kunne skille seg ut fra konkurrentene i Trondheim er det viktig å være differensierte med en sterk merkeidentitet. Merkeidentitet og posisjon knyttes sammen som to faktorer for å skape en merkepersonlighet. En sterkt etablert merkevare kan gi muligheter for linje og merkeutvidelse, samt en utvidelse av antall senter. Videre konkluderer vi med at det er vanskelig å imitere målrettet merkevarebygging. Avslutningsvis bygger vi teorien ut ifra CBBE-pyramiden til Keller der vi kan trekke ut at det ikke finnes noen snarvei til lojalitet.

Vi tar utgangspunkt i analyseverktøyet ”stadier i forskningsprosessen” for å gi et oversiktlig bilde av fremgangen i markedsundersøkelsen vår. Problemstillingen vår er forankret teoretisk i deskriptivt design. Vi vil benytte oss av sekundærdata vi allerede besitter, herunder treningssentrene SATS Trondheim og 3T, samt bransjens kultur og trender. Vi vil samle inn ny relevant primærdata som går direkte på problemstillingen. Spørreskjemaet er gjennomgått og godkjent av daglig ledere ved SATS Trondheim og 3T. Churchill og Browns funnel approach blir benyttet i utformingen av rekkefølgen. Pretesten avslørte at enkelte av påstandene hadde behov for endring i selve formuleringen for å gjøre de enklere å forstå. Vi valgte å benytte oss av enkelt tilfeldig utvalg. I selve gjennomføringen erfarte vi at enkelte ikke hadde noen formening om hvordan det var på 3T eller SATS Trondheim og av den grunn valgte å svare blankt på påstandene

Det er utarbeidet diagrammer som visuelt uttrykker funnene gjort ved det enkelte spørsmål, disse er tilgjengelig som vedlegg. Vi registrerte en viss missing andel, oftest blant ikke-brukerne.

SATS Trondheim kjennetegnes ved uhjulpen kjennskap – fremkalling. Av den grunn bekrefter vi hypotesen om at *SATS har høy kjennskap i Trondheim*. Dog er 3T top of mind, og dette anses som en betydelig utfordring for SATS Trondheim. Kartlegging av hvilke tilbud som benyttes gav solide tall på vektløfting, kondisjon og spinnig. Disse tilbudene er forventet å tilbys ved SATS Trondheim. Vi bekrefter hypotesen om at *SATS Trondheim er ”for folk flest”*, men lite skiller de fra 3T her. SATS Trondheim burde muligens gjennomføre en segmentavgrensning, hvor de definerer bestemte målgrupper fremfor ”mannen i gata”. Hypotesen om at *3T er mer lokal forankret enn SATS i Trondheim* kan bekreftes. Disse sterke koblingene i kundenes assosiasjonsstruktur bidrar til at 3T oppnår markedsandeler, mens SATS Trondheim taper tilsvarende. Vi avkrefter hypotesen om at *SATS er differensiert fra konkurrentene i Trondheim*. De har godt opparbeidet kategoritilknytning og likhetspunkter, men svikter på points of difference. Vi kan konkludere med at bredden i tilbudet *ikke* er en konkurransefordel per dags dato. Det er i større grad likhetspunkter som kjennetegner nåværende treningssenterbransje i Trondheim. Videre bekrefter vi at *3T i større grad representerer fleksibilitet enn SATS Trondheim*. Fleksibilitet representert i antall senter er en viktig suksessfaktor, og opprettelse av et nytt senter i byen må vurderes. Vi ønsker også å avkrefte hypotesen om at *SATS Trondheim har bransjens mest kompetente ansatte sett fra kundens ståsted*. Faktum er at de er mer kvalifiserte enn 3T ansatte, men dette kommuniseres ikke vellykket per dags dato.

SATS Trondheim må definere tydeligere målgrupper enn ”mannen i gata”, vi foreslår konkret 4 målgrupper. Markedsføringen mot disse bærer preg av utviklingen av et fragmentert mediebilde. SATS Trondheim må videre belønne eksisterende kunder for å styrke lojaliteten. Trønderpatriotismen 3T besitter må omgjøres til paritetspunkter som kjennetegner bransjen, som vil utligne 3Ts fordeler her. Dette oppnås via personifisering og tydeliggjøring av merket SATS Trondheim. Ansattes kompetanse må kommuniseres vellykket via vareprat for å befeste dette faktiske differensieringspunktet. Avslutningsvis er en utvidelse av antall sentre i viktige strategiske strøk avgjørende for å møte utviklingen i bransjen i Trondheim. Det vil også være en mulighet for å presentere ”nye” SATS Trondheim som spiller i sterkere grad på abstrakte fordeler fremfor funksjonelle.

1 INNHOLDSFORTEGNELSE

SAMMENDRAG	II
2 INNLEDNING	1
2.1 BAKGRUNN OG HISTORIKK SATS TRONDHEIM	1
2.2 BEGRUNNELSE FOR VALGT MERKEVARE	1
2.3 TRENINGSSENTERBRANSJEN.....	2
2.4 HOVEDKONKURRENT I TRONDHEIM: 3T.....	2
2.5 PROBLEMSTILLING	3
3 TEORETISK FORANKRING	4
3.1 MERKEDEFINISJON OG MERKEELEMENTER	4
3.1.1 <i>Merke-DNA</i>	4
3.1.2 <i>Merketema</i>	5
3.1.3 <i>Merkenavn</i>	5
3.1.4 <i>Merkevareidentitet</i>	5
3.2 STYRKEN AV MERKEIDENTITET OG POSISJONERING	5
3.2.1 <i>Styring og forsterkning av merkestrategien</i>	6
3.2.2 <i>Muliggjøring av utvidelsesalternativer</i>	7
3.2.3 <i>Forbedret merkekjennskap</i>	7
3.2.4 <i>Mening og fokus til organisasjonen</i>	7
3.2.5 <i>Konkurransfordeler og points of parity/points of difference</i>	7
3.3 MERKEVERDI	8
3.4 CBBE-PYRAMIDEN.....	8
3.4.1 <i>Merkets tydelighet (Salience)</i>	9
3.4.2 <i>Merkets ytelse/leveranse (Performance)</i>	9
3.4.3 <i>Merkets inntrykk (Imagery)</i>	10
3.4.4 <i>Kundenes evaluering (Judgements)</i>	10
3.4.5 <i>Følelser for merket (Feelings)</i>	11
3.4.6 <i>Merkerelasjonen (Resonance)</i>	11
3.4.7 <i>Holdninger</i>	12
3.5 KOMMUNIKASJONSPLANLEGGING	12
3.6 MERKEARKITEKTUR	13
4 METODE	14
4.1 ANALYSEFORMÅL	14
4.2 UNDERSØKELSESPØRSMÅL	14
4.3 DESIGN OG DATABEHOV	14
4.4 BESTEMME UTVALGSRAMMEN	15
4.4.1 <i>Definere populasjonen</i>	15
4.4.2 <i>Identifisere utvalgsrammen</i>	16
4.4.3 <i>Velge utvalgsmetode</i>	16

4.4.4 <i>Bestemme utvalgsstørrelsen</i>	16
4.5 DATAINNSAMLINGSMETODE	17
4.5.1 <i>Sekundærdata</i>	17
4.5.2 <i>Primærdata</i>	17
4.6 DATAINNSAMLINGSFORM	18
4.6.1 <i>Spørreskjemaet</i>	18
4.6.2 <i>Spørsmålsutforming, rekkefølge og pretest</i>	18
4.6.3 <i>Innsamling av data</i>	20
4.7 UNDERSØKELSENS VALIDITET OG PÅLITELIGHET	21
4.7.1 <i>Intern validitet</i>	21
4.7.2 <i>Ekstern validitet</i>	22
4.7.3 <i>Innholdsvaliditet</i>	22
4.7.4 <i>Overflatevaliditet</i>	22
4.7.5 <i>Statistisk konklusjonsvaliditet</i>	22
4.7.6 <i>Undersøkelsens reliabilitet</i>	23
5 PRESENTASJON AV RESULTATER	24
5.1 GJENNOMGANG AV SPØRSMÅLENE I SPØRRESKJEMAET	24
5.1.1 <i>Top of mind</i>	24
5.1.2 <i>Merket knyttet opp imot type trening</i>	25
5.1.3 <i>Substitutter og alternativ trening</i>	25
5.2 LIKERTSKALA	26
5.2.1 <i>Påstand A</i>	26
5.2.2 <i>Påstand B</i>	26
5.2.3 <i>Påstand C og D</i>	27
5.2.4 <i>Påstand E</i>	27
5.2.5 <i>Påstand L</i>	27
5.2.6 <i>Påstand F</i>	28
5.2.7 <i>Påstand M</i>	28
5.2.8 <i>Påstand G</i>	28
5.2.9 <i>Påstand N</i>	29
5.2.10 <i>Påstand H</i>	29
5.2.11 <i>Påstand O</i>	29
5.2.12 <i>Påstand I</i>	29
5.2.13 <i>Påstand P</i>	30
5.2.14 <i>Påstand J</i>	30
5.2.15 <i>Påstand Q</i>	30
5.2.16 <i>Påstand K</i>	31
5.2.17 <i>Påstand R</i>	31
6 ANALYSE	32
6.1 MERKEKJENNSKAP OG MERKETS TYDELIGHET	32
6.2 MERKETS TILBUD	33

6.3 BRUKERTILFREDSHET	33
6.4 BETYDNINGEN AV MERKETS DNA, SEGMENTAVGRENSING OG TRØNDERPATRIOTISME.....	34
6.5 DIFFERENSIERINGSPUNKTER, MERKEKONSEPT OG TAKTISKE TILTAK.....	36
6.6 LINJEUTVIDELSER OG FLEKSIBILITET I MERKET	38
6.7 FUNKSJONELLE MOT EMOSJONELLE FORDELER	39
7 KONKLUSJON OG ANBEFALINGER.....	41
8 REFERANSELISTE.....	45
9 VEDLEGG.....	47
VEDLEGG 1: THE 10 COMMANDMENTS OF POWER POSITIONING BY MICHEL FORTIN	48
VEDLEGG 2: SPØRRESKJEMAET.....	49
VEDLEGG 3: HYPOTESER	52
VEDLEGG 4: DIAGRAM FOR SPØRSMÅLENE OG PÅSTANDENE.....	53
VEDLEGG 5: PRESENTASJON AV RÅDATA	57

2 Innledning

2.1 Bakgrunn og historikk SATS Trondheim

Treningsstudioet SATS ble startet i Norge i 1995, og konseptet har siden ekspandert til de øvrige Nordiske landene gjennom oppkjøp av de markedsledende aktørene i Sverige, Danmark og Finland (sats.no). SATS er Nordens ledende treningsbedrift, med en kombinasjon av egneide sentre og lisens- og franchisesentre. Med en klar vekt på egneide bedrifter lokalisert i landets største byer. SATS har over 230 000 medlemmer på de egneide sentrene, og ca. 60 000 medlemmer på franchise- og lisenssentrene (sats.no). Oppgaven vår begrenser seg til treningscenteret og merkevaren SATS Trondheim. Består totalt av tre sentre innenfor bykjernen. SATS Trondheim ble opprettet i 1996, året etter nasjonal opprettelse av konseptet. SATS kjeden kjennetegnes ved en felles plattform i de største norske byene, ved mindre steder har man opprettet Spensst på tilsvarende grunnverdier, men med en langt mer lokalt tilpasset drift. SATS Trondheim har opplevd en jevn økning av antall medlemmer siden oppstarten i 1996. Noen mindre konjunkturer i medlemstallene har man sett, men ikke nevneverdig store utslag.

2.2 Begrunnelse for valgt merkevare

SATS er normalt markedsleder i de største norske byene, i Trondheim derimot registrerer vi at 3T er markedsleder. Dette fant vi svært interessant og bedriften ble valgt som primærmerkevare i høstens oppgave (Bro, Bøen, Mevold 2008). Ulike funn bekreftet 3Ts posisjon som markedsleder, herunder den lokale forankringen 3T besitter i kundens sinn. Hvordan skal SATS Trondheim svare på denne oppfatningen? Merkevaren har definitivt forbedringspotensial, og veien videre er meget interessant og betydningsfull. Av den grunn velger vi derfor å jobbe videre med bedriften. Det siste halvåret har også gitt oss et enda nærere og konstruktivt forhold til både ansatte og daglig leder, så vel som kundene av senteret. Dette gir oss et fortrinn i relevant informasjonsinnhenting. SATS Trondheim er blant annet lokalisert i sentrum og er lett tilgjengelig. Treningscenteret er også synlig i bymiljøet og kjennskapen er betydelig, dette vil hjelpe oss i innhenting av data.

2.3 Treningscenterbransjen

Markedet i Trondheim har sett tilsvarende utvikling som resten av landet. På 1990-tallet blomstret bransjen i Norge, og vi så fremveksten av betydelige kommersielle treningskjeder. Av denne grunn opplevde man som kunde et betraktelig nivå økning på tilbudet. Lokalene fikk en kraftig oppjustering i kvalitet og utforming, man opplevde en kompetanseheving på de ansatte - ved SATS er det et krav om utdanning for treningsveiledere - og selve imaget til bransjen så en betydelig endring. Tidligere ble kunder av treningscenter sett på som menn som ønsket større muskler. Nå trenes det for å bygge muskler, slanke seg, oppnå velvære, holde seg i form og vedlikeholde helsa. Når det kommer til pris ser vi marginale forskjeller mellom de største aktørene, det er ikke her man per dags dato skaper konkurransefortrinn. Bransjen bærer preg av hva som er en akseptert pris for kunden. Store kommersielle kjeder er også sårbare for image og renommé endring i negativ retning hvis prisen senkes for mye, neppe et kvalitetstegn å ligge 200 kr under hovedkonkurrenten i sluttbrukers sinn. Trening er viktig i dagens samfunn og man ønsker å betale litt ekstra for egen aksept og trygghet.

Elixia som er nyetablert i Trondheim har faktisk lagt seg på en høyere pris enn forventet, noe som kan antyde at de ønsker å oppnå en form eksklusivitet representert i blant annet pris.

2.4 Hovedkonkurrent i Trondheim: 3T

3T, ansett som største konkurrent i Trondheim, ble opprettet allerede i 1985. Av den grunn besitter de naturligvis erfaring og kompetanse på et høyt nivå innenfor bransjen. 3T har i alt 5 senter innenfor bykjernen i Trondheim, samt 5 senter i trøndelagsregionen. Er for øyeblikket markedsleder innenfor bransjen, noe de har vært i samtlige år SATS har eksistert i Trondheim. 3T satser på "mengden" som sitt segment, noe som ikke er ulikt SATS som satser på "mann i gata". Senterne har et bredt tilbud av treningsmuligheter, og skiller seg her fra SATS Trondheim ved å kunne tilby diverse utendørs aktiviteter, samt innendørs aktiviteter som for eksempel squash, cageball og svømming. 3T anses blant majoriteten av trønderne som "deres" treningscenter, og vi har registrert en lokal tilknytning som stammer fra at 3T kun har hatt lokaler i Trondheim og Ålesund, hvorav senterne i Ålesund nå er avviklet.

2.5 Problemstilling

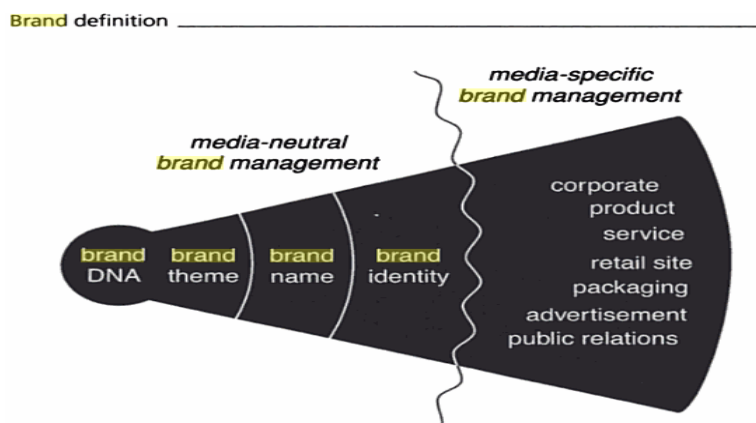
Hvordan skal SATS Trondheim styrke sin merkevare og posisjon i det lokale markedet? Problemstillingen er utarbeidet med bakgrunn i relevante analyser i høstoppgaven (Bro, Bøen, Mevold, 2008), hvor det viktigste funnet omfattet trønderpatriotisme. 3Ts unike posisjon som trøndernes treningssenter gir oss grunnlag til videre research om hvordan SATS Trondheim skal oppnå lignende, eller enda bedre posisjon i det lokale markedet. Det at de nasjonalt har suksess på et betydeligere nivå enn i Trondheim kan delvis forklares ut i fra disse funnene. Samtidig skal man ikke neglisjere andre relevante funn som gikk på at 3T stod for fleksibilitet i antall senter, tilgjengelighet til det enkelte senter og et variert treningstilbud. Et paradoks er at SATS senter etablert i de største norske byene bygger på tilsvarende plattform, utførelse av drift og lignende. Spent senterne er langt mer lokalt tilpasset, og mulig det kan være en vei å gå i Trondheim. Samtidig skal man da være klar over at det bryter med bedriftens visjon om å ha SATS i de største byene.

3 Teoretisk forankring

Formålet i dette kapitlet er å knytte sammen relevant teori opp i mot oppgavens problemstilling. Vi vil benytte oss av denne teorien i analysearbeidet som munner ut i tydelige og konkrete anbefalinger til SATS Trondheim.

3.1 Merkedefinisjon og merkeelementer

En helhetlig vurdering av dagens merkevareidentitet er nødvendig med tanke på å skape den kommunikasjonen som er ønskelig ovenfor sine kunder. Iain Ellwood (2002, 123) hevder at kjernen av et merke kan kalles merke-DNA. Dette er den eneste kilden til all merkevarebygging, samt eksterne og interne markedsaktiviteter.



Figur 3.1 Brand custodian blueprint (Ellwood, 2002)

Det er merkeelementene vi aktivt kan styre, endre og påvirke i vår strategiske og daglige ledelse av merket (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). Disse har flere opplagte og sentrale roller som å skape identitet, differensiering og positive assosiasjoner knyttet til merket.

3.1.1 Merke-DNA

Dersom SATS enten skal stadfeste eller utvikle sin merkevareidentitet i Trondheim må de starte helt innerst med merke-DNA. Det vil si en sammensetning av merkepersonlighet, merketilbud, fulgt av de rasjonelle og emosjonelle fordelene de besitter. Med tanke på at SATS er en stor skandinavisk treningskjede med standardiserte tilbud er det grenser for hvor personlig Trondheimsavdelingen kan gjøre selve merke-DNA aspektet. Nøkkelen kan ligge i hvordan du kommuniserer DNA eksternt mot de forskjellige segmentene.

3.1.2 Merketema

Et merketema er en driver man kan knytte all kommunikasjon utad opp i mot. Eksempel på dette er 3T sitt merketema som spiller på å være fra Trøndelag. Et sterkt tema gir merket en personlighet som er vanskelig å kopiere. Per dags dato er det vanskelig å knytte noe spesielt tema til SATS Trondheim. Ut i fra målsetningen deres om å være treningssenteret for "mannen i gata" kan det være vanskelig å skille dem distinkt fra konkurrentene her.

3.1.3 Merkenavn

Merkenavn er det utvilsomt viktigste merkeelementet. SATS er i de fleste store byer et stabilt merkenavn innenfor treningsbransjen. I Trondheim var 3T allerede etablert med en god posisjon når SATS kom på markedet. "A brand name must ultimately feel good in a subjectiv sense" påpeker Iain Ellwood (2002,137). Det kan hende at forbrukere i Trondheim ikke har samme kjennskap til SATS som det forbrukere i Oslo har, og tar man for gitt at man har et sterkt merkenavn vil det gi utslag i den eksterne kommunikasjon da mottaker kan knytte helt andre assosiasjoner til merket enn hva bedriften ønsker.

3.1.4 Merkeidentitet

For at SATS skal kunne skille seg ut fra konkurrentene i Trondheim er det viktig å være differensierte. Funksjonelle variabler som pris, kompetanse, utstyr og lokaler er forskjellige måter man kan forsøke å skille seg ut fra konkurrentene på. I midlertidig er dette vanskelig å skaffe seg fordeler på i treningsbransjen, og grunnet marginer og konkurransesituasjonen vil pris som differensieringspunkt ikke være en mulighet. De andre funksjonelle variablene kan ikke kalles konkurransefordeler med tanke på at SATS Trondheim vil ha vanskeligheter med å få en signifikant fordel da disse ressursene er kopierbare og ikke gir et varig konkurransefortrinn. Et alternativ til å posisjonere seg annerledes enn konkurrentene med tanke på funksjonalitet er å skape en emosjonell eller selvfølt fordel hos kundene med en merkeidentitet som appellerer til dem. David Aaker (1996, 182) formulerer seg slik: "Adding a brand personality often provides a key competitive distinctiveness".

3.2 Styrken av merkeidentitet og posisjonering

For å skape en merkepersonlighet er det viktig med en klar merkeidentitet samt en sterk posisjon hos forbrukerne. Hvilke kundebehov merket skal dekke er et

fundamentalt spørsmål med tanke på merkeposisjonering (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). Michel Fortin har 10 bud (2001) for å skape en sterk posisjonering. Disse omhandler at du skal ha din egen identitet og ikke kopierer en konkurrent, som Steff Geissbuhler sa; *"Identity does not mean identical"* (Wheeler 2006, 28), samtidig som man spesialisere seg mot målmarkedet for å skape interesse fra brukere. Dette gjøres ved å markedsføre på riktig sted og til riktige brukere (vedlegg 1).

I SATS Trondheims tilfelle går selve konseptet mest ut på det symbolske der behovet som skal dekkes er å identifisere identitet, styrke selvfølelse, vise tilhørighet til en gruppe, eller oppfylle rollemønster. Hvordan merkeidentitet og posisjonering skaper verdi kan være interessant å se nærmere på her.

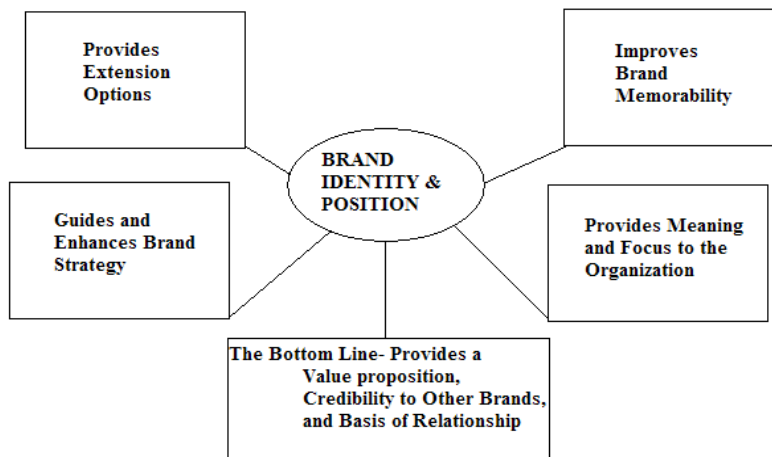


Figure 3.2 How brand identity and position creates value (Aaker, 1996)

3.2.1 Styring og forsterkning av merkestrategien

En sterk merkeidentitet kan gjøre mer enn bare å hjelpe kunden å organisere informasjon og inntrykk angående ditt merke. Den kan hjelpe bedriften å foreta strategiske valg når det kommer til posisjonering hos de enkelte kundene, noe som oppnås gjennom en tydelig markedskommunikasjon som samsvarer med den identiteten SATS Trondheim ønsker å portrettere. En konkret gjennomføring av dette kan by på utfordringer i form av en dårlig intern kommunikasjon som gir et tvetydig budskap utad. Forskjellige personer er involvert i ulike deler av merkestrategien, for eksempel trenger ikke ansvarlige for promotering av merkevaren SATS sentralt i Oslo ha samme oppfatning som de som driver med direkte markedsføring her i Trondheim. David Aaker (1996, 202) poengterte *"Without a clear, strong identity and position, it becomes very difficult to maintain a consistent message across all these different functions"*.

3.2.2 Muliggjøring av utvidelsesalternativer

En sterkt etablert merkevare kan gi muligheter for linje og merkeutvidelse. I treningsbransjens tilfelle vil linjeutvidelser dreie seg mer om det 3T har gjort, ved å tilby cageball, svømming og squash for å differensiere seg fra konkurrentene. Dette definerer vi som linjeutvidelser ettersom 3T befinner seg innenfor treningskategorien. Merkeutvidelse har SATS litt erfaring med da de har lansert klær med SATS logoen. Dersom SATS hadde stått sterkere i Trondheim ville nok en merkeutvidelse vært mer aktuelt enn det er i dag med tanke på videre strategi. Det må også vurderes behov for eventuelle utvidelser i antall senter.

3.2.3 Forbedret merkekjennskap

Ønsket merkekjennskap forekommer når et merke huskes lett av forbrukeren. Det interessante huskes lettere enn det kjedelige dette gjelder både personer og merker. Derfor vil merker uten personlighet sjelden bli gjenkjent (Aaker, 1996). En annen interessant faktor er at menneskehjernen blir sett på av psykologer som et nettverk av forskjellige sammenknyttede tråder. Et objekt gjenkjennes ved at man trekker i en tråd som hører sammen med en annen, dermed har man større sjanse for gjenkjennelse desto flere ”tråder” man besitter hos forbrukerne. Her har 3T en rimelig sterk posisjon i Trondheim siden de har så mange ”tråder” og fordi de er så tett linket, noe som i teorien gir dem større sjanse til å bli gjenkjent.

3.2.4 Mening og fokus til organisasjonen

En god forståelse av merkeidentitet og posisjon innad er nødvendig for å lykkes med videreføring eksternt. Dersom deres oppfatning av bedriften samsvarer med den måten bedriften ønsker å framstå på vil merket fungere utad med en klar visjon og underbygge SATS Trondheims verdier. En sterk merkeidentitet kan også skape stolthet og mening for de ansatte, noe som fungerer som en motivasjonsfaktor (Aaker, 1996).

3.2.5 Konkurransfordeler og points of parity/points of difference

En kombinasjon av overnevnte punkter underbygger bedriftens merkeidentitet og posisjon, en oppnåelse av dette må sees på som en klar konkurransefordel da man kan differensiere seg fra konkurrentene på en måte som er vanskelig å kopiere. Å skulle etterligne et annet merkes abstrakte assosiasjoner krever målrettet merkevarebygging over tid og vil ta flere ressurser enn å skulle imitere funksjonelle konkurranseaspekter. Vi kan si at trønderlojaliteten mot 3T er av

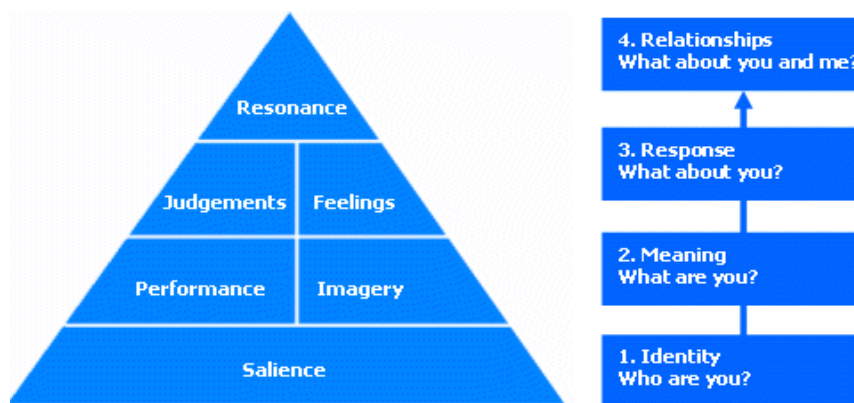
abstrakt karakter, og koblinger som er vanskelig å utligne til likhetspunkter for SATS Trondheim. Likhetspunktene har til hensikt å plassere SATS Trondheim i ønsket bransje sett fra kundens ståsted, og differensieringspunktene skal gi de en grunn til å velge SATS fremfor andre tilbud innenfor bransjen. Det er karakteristisk for konkurransen at konkurrenter aldri lar deg få dine differensieringspunkter i fred (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). Av den grunn må man til stadighet søke å fornye eller forsterke de nåværende differensieringspunktene. Samtidig må ikke likhets- eller differensieringspunktene gjøre at det blir utydelig for kundene hvilken bransje man opererer i. Dette er en særdeles krevende balansegang.

3.3 Merkeverdi

Ulike drivere utgjør komponentene for en sterk merkeverdi, i Aakers modell for merkeverdi (Hem og Iversen 2004) utgjør disse merkeloyalitet, merkeoppmerksomhet, oppfattet merke kvalitet, merkeassosiasjoner, og andre merkeaktiva som patenter og distribusjonsrelasjoner. Merkeelementene som SATS Trondheim innehar i form av en velkjent logo og et merkenavn med høy generell kjennskap vil være optimalt å benytte seg av, sammen med økt brukertilfredshet, trygghet og fordelaktig fortolkning av informasjon. Problemet er at SATS som merkenavn ikke innehar den posisjon de skulle ønske hos forbrukerne i Trondheim.

3.4 CBBE-pyramiden

Vi har valgt å ta utgangspunkt i Kevin Lane Kellers CBBE-pyramide (2008) for å danne oss et helhetlig bilde av SATS og hovedkonkurrent 3T som merkevare på markedet i Trondheim. Videre vil vi supplere med en del teoretisk forankring der vi i tillegg til ”Strategic Brand Management”(Keller 2008) tar utgangspunkt i ”Merkevareledelse på norsk” (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007).



Figur 3.4 CBBE Pyramid, Kevin Lane Keller

3.4.1 Merkets tydelighet (*Saliency*)

”Brand awareness and recognition are facilitated by a visual identity that is easy to remember and immediately recognizable. Visual identity triggers perceptions and unlocks associations of the brand”. Alina Wheeler (2006, 8).

På hvilken måte forbrukere oppfatter merket ditt er avgjørende for om du har en sterk merkevare. Det finnes forskjellige nivåer der man kan klassifisere kjennskap, og rangeringen dreier som om kundens hukommelse. Ønskelig for en hver bedrift er at kunden skal plassere merket deres på toppen av kjennskapspyramiden. Et sterkt merkenavn vil klassifiseres gjennom uhjulpen kjennskap (recall). ”Top of mind” indikerer at merkeidentiteten står enda sterkere hos forbrukerne enn noen andre konkurrenter på markedet. Vi erfarte fra den kvalitative undersøkelsen i høst at hovedkonkurrent 3T var dominerende blant respondentene når det gjaldt top of mind (Bro, Bøen, Mevold 2008). 3T har klart å skape et sterkt image på markedet som samsvarer med ønsket merkeidentitet. Det bør nevnes at top of mind kan være et problem; dersom et merke blir helt dominerende innenfor en kategori kan dette gjøre det vanskelig å utvide til andre kategorier (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007).

3.4.2 Merkets ytelse/leveranse (*Performance*)

Selve produktets egenskaper er noe som blir fokusert på i henhold til å etablere en sterk posisjon hos forbrukerne. Her er det viktig at det er samsvar med hva merket lover og hva merket innfrir (Keller 2008). Funn fra dybdeintervjuer vi foretok oss i høst (Bro, Bøen, Mevold 2008) indikerer at SATS Trondheim har en del konkurransefortrinn akkurat her. Dette være seg kvalifiserte og kompetente ansatte, nye apparater, eller bredt tilbud med tanke på gruppetrening. Disse faktorene er selvsagt viktig for merkevaren, men ved å fokusere kun på slike attributter risikerer man at det blir etablert konkurransefortrinn som er for kortsiktig, lite unike, og dermed lette å kopiere for konkurrentene. Et aspekt med helsestudiobransjen er det faktum at produktet som selges er mer en tjeneste enn et fysisk produkt. Med denne forutsetningen forekommer det et større krav til serviceaspektet av produktet, noe som kan måles av forbrukeren i form av serviceeffektivitet som omhandler at kundens servicebehov er dekket. Servicerespons dreier seg om oppfattet respons og ventetid, og tilslutt serviceempati som går ut på hvor oppriktig interessert serviceyter er i kundens problem (Keller 2008). Tilslutt vil innpakning og pris ha en relevant betydning for kundens oppfattelse av merket. Høy pris er ofte assosiert med god kvalitet. Dette er noe å ta med i betraktning, men man må samtidig unngå

å prise seg ut av markedet med tanke på at målgruppen, som er mannen i gata, har et smertepunkt med tanke på pris.

3.4.3 Merkets inntrykk (Imagery)

Leslie de Cernatony (2006) hevder i sin strategiske prosess at et problem for mange bedrifter er at det er lite samsvar mellom "brand identity" og "brand image". Det vil si at forbrukere oppfatter merket annerledes enn hva markedsføringen er ment å kommunisere. En feil som kan gjøres er å tro at dersom du differensierer deg og skaper et unikt nok merke vil du ha en klar konkurransefordel. Dette hjelper ikke om differensieringspunktene dine ikke er av relevans for målgruppen du retter deg mot, eller assosiasjonen du prøver å skape til merket går i motsatt retning av forbrukernes preferanser. Kevin L. Keller (2008) formulerer seg slik; "*Not all strong associations are favourable, and not all favourable associations are unique*".

Hvilket inntrykk merket gjør på forbrukeren handler ikke nødvendigvis om hva selve produktet eller tjenesten gjør for dem, men kan heller sentreres mot selve merkets funksjon, det vil si hva det representerer og assosieres med.

Merkepersonlighet, brukssituasjon, samt historie og tradisjon er faktorer som spiller inn hos kunden. Noe som ble underbygget av resultatene våre i høst (Bro, Bøen, Mevold 2008) der det viste seg at spesielt sistnevnte faktor har et annet ståsted hos forbrukeren om du sammenligner SATS Trondheim med 3T.

3.4.4 Kundernes evaluering (Judgements)

Kunden gjør sin vurdering ved å sette sammen "performance" og "imagery". I denne sammenhengen er det spesielt fire faktorer som er avhengige av hverandre og gir utslag på merkets styrke (Keller 2008). Disse er; merkets *kvalitet* som går ut på en samlet oppfatning av hvilke behov som dekkes hos den enkelte forbruker, en slags helhetsvurdering. *Troverdighet* dreier seg mer om det affektive psykologiske aspektet av kundens oppfattelse. Dette omhandler tillit til at organisasjonen har kompetanse, at den bryr seg om kundene sine, og at den rett og slett er lett å like. En mer kognitiv relatert faktor er kundens *betraktning* av merket. Dersom kunden ikke ser nytten av produktet knyttet opp imot sitt behov vil merket ikke engang bli vurdert innenfor kategorien. Den siste faktoren er *overlegenhet* i henhold til andre

merker. Oppfattelsen av ditt merke som unikt på en relevant måte vil skape et sterkt grunnlag i kundens vurdering.

3.4.5 Følelser for merket (*Feelings*)

Hvilke følelser et merke skaper er med på å danne det helhetlige bilde i forbrukernes bevissthet. Indre varme, glede, fornøyelse, spenning, trygghet, og sosial aksept er eksempler på følelser det er ønskelig at en forbruker skal kjenne for akkurat ditt merke. I SATS Trondheims tilfelle står de ovenfor en utfordring som omhandler nettopp dette. 3T har etablert en merkefølelse hos forbrukerne som omhandler trygghet og sosial aksept knyttet opp i mot sitt merke som noe hjemmekjært og tradisjonsrikt. Hva forbrukerne tenker og føler om SATS Trondheim er mer diffust (Bro, Bøen, Mevold 2008). Hvilke følelser merkenavnet SATS Trondheim skaper hos forbrukeren er essensielt med tanke på hvordan de burde rette videre markedsføring på det lokale marked. Dette kan oppsummeres som ”*transformational advertising*” (Keller 2008), og omhandler det faktum at en følelse rundt et merke kan oppleves sterkere enn selve funksjonen som utføres av det.

3.4.6 Merkerelasjonen (*Resonance*)

Det siste steget i CBBE-pyramiden omhandler det ultimate forholdet, og graden av oppfattet identitet hos kundene. Kjøpsgjentagelse forekommer i form av *atferdslojalitet*. I helsestudiobransjen vil det i praksis si at en kunde fortsetter å være lojal mot sitt treningsstudio, også etter at bindingstiden i kontrakten er utløpt.

Tilhørende oppførsel er en annen kategori det er ønskelig at kunden skal befinne seg under. Dersom kunden opplever merket som noe mer unikt i et bredere perspektiv har du en konkurransefordel. Hvordan SATS Trondheim skal differensiere seg på dette området med hensyn til sine sterke konkurrenter blir en utfordring. Samtidig vil det være gunstig å skape en *følelse av fellesskap* der de som trener føler at de tilhører en sosial gruppe med tilnærmet like målsetninger knyttet til merket ditt (Keller, 2008). Hvordan du gjør dette i praksis avhenger igjen av hvordan du har fulgt stegene i pyramiden. Kommunikasjon internt og eksternt spiller en viktig rolle her, noe vi vil komme tilbake til. Noe som kan betraktes som den tydeligste bekräftelsen på et sterkt merke er dersom kunden er *aktivt engasjert*. Det vil si at kundene trekkes mot merket av egen vilje, og er aktivt interessert i å

oppretholde det allerede gode forholdet gjennom å investere tid, energi og penger (Samuelsen, Peretz, Olsen, 2007). Slike kunder skaper som regel ”good word of mouth” og fungerer som ambassadører for bedriften gjennom å spre positiv feedback på nettsider, debatter, og ved å gå med logoen på klær, bager, paraplyer, og lignende. For å oppnå en slik kundegruppe er det viktig at merkevaren yter mer enn forventet og skaper en unik posisjon i kundens hukommelse. En kombinasjon av de overnevnte måles i intensitet og aktivitet. For å sitere Kevin L. Keller (2008, 74); *“Intensity measures the strength of the attitudinal attachment and sense of community. Activity tells us how frequently the consumer buys and uses the brand, as well as engages in other activities not related to purchase and consumption”*.

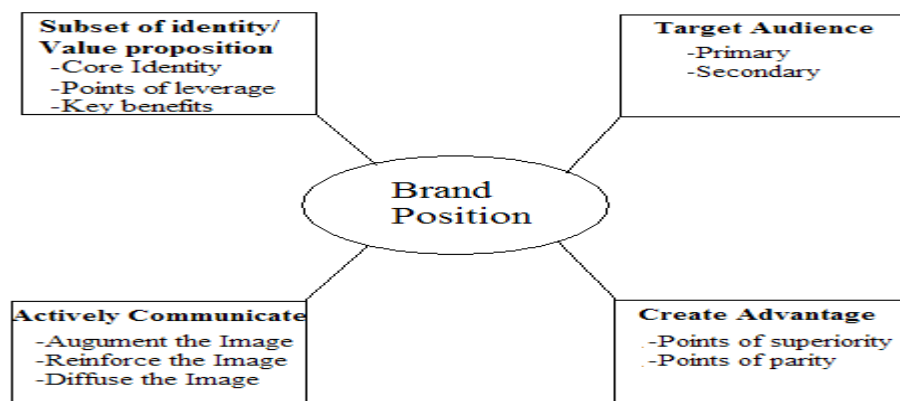
Nøkkelen til toppen av CBBE er en systematisk jobbing med assosiasjonene til kundene i hvert trinn før man kan gå videre til neste. Det finnes ingen snarveier til lojalitet (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007).

3.4.7 Holdninger

Vi føler at holdninger ikke er godt nok drøftet i CBBE pyramiden. Holdningsteori anses som særdeles viktig da en kundes holdning til et merke ofte avgjør om det blir kjøpt eller ei. Funksjonell holdningsteori går ut på at vi etablerer holdninger til et merke grunnet begrenset informasjonsbehandlings kapasitet, vi skiller mellom hva som er bra og hva som er mindre bra. Holdninger har også sterke sosiale funksjoner, ikke alltid lett å like det alle andre liker eller motsatt (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007).

3.5 Kommunikasjonsplanlegging

Dersom forbrukeren skal oppfatte merkevaren slik bedriften ønsker må hovedfokus rettes mot påvirkning. Kommunikasjon fra bedriften er kun et virkemiddel for å påvirke forbrukerens oppfatning av merket (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). For å oppnå ønsket posisjon hos forbrukere vil det være viktig å stille seg en rekke spørsmål; Hvilke elementer av merkevareidentiteten burde være en del av kommunikasjonen for å skape ønsket image? Hva tiltaler kundene med tanke på vårt merke i forhold til konkurrentene? Hva burde være ”points of parity” og hva burde være ”points of difference”? Hvem ønsker vi primært og sekundært å nå ut til? Hva er målet med kommunikasjonen? Ønsker vi å tiltrekke en annen målgruppe og vil vi prøve å skape et annet bilde av merkevaren?



Figur 3.5 Brand Position (Aaker, 1996)

Planleggingssekvensen er sentral her, ifølge Samuelsen, Peretz, Olsen (2007) er den delt inn i 5 steg. Bedriften må først velge målgruppe – kommunisere for økt konsum blant eksisterende kunder og stimulere til prøvekjøp blant ikke-brukerne. Videre må de forstå målgruppens beslutningsprosess – når og hvor er SATS Trondheim sine budskap relevante for kunden, og når kommer de i kontakt med deres informasjon? Steg 3 omfatter valg av beste posisjonering, her må det kommuniseres at merket eksisterer og skape kategoritilhørighet. Samt bestemme hvilke egenskaper ved merket som ønskes å få frem i budskapet. I steg 4 vil bedriften utvikle en kommunikasjonsstrategi hvor man fastsetter kommunikasjonsmål. Den rivende teknologiske utviklingen og et stadig mer fragmentert mediebilde har bidratt til at den tradisjonelle ”top down” modellen, hvor et relativt generelt budskap ble spredt på de store masser, ikke lenger er like effektivt. I steg 5 utvikler man en mediestrategi, så her er det viktig kartlegge målgruppens kommunikasjonsarena.

En viktig jobb for merkevarebyggere er å etablere broen mellom merkets attributter/nytte og kundenes behov. I mål-middelkjeden er det konsekvensene som er viktige for involvering, kunden kjøper produktet for de konsekvenser bruk og eierskap gir og ikke for dets attributter (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007).

3.6 Merkearkitektur

Strukturen kan organiseres gjennom en branded house, dual branding eller house of brands. Ofte vil merkearkitekturen reflektere ulike karakteristika ved produktene, geografi og behov i markedet (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007).

4 Metode

Vi ønsker å ta utgangspunkt i analyseverktøyet ”stadier i forskningsprosessen” av Gripsrud, Olsson, og Silkoset (2004) for å gi et oversiktlig bilde av fremgangen i markedsundersøkelsen vår.

4.1 Analyseformål

Formålet med undersøkelsen er å etterprøve resultatene vi fikk fra den kvalitative undersøkelsen vi foretok høst (Bro, Bøen, Mevold 2008), og kartlegge SATS Trondheim sin posisjon i det lokale markedet, samt hvordan denne posisjonen og merkevarens identitet kan styrkes. Det vil være interessant å kartlegge kundens oppfatning av SATS som en merkevare i Trondheim, og hvilke forhold som er med på å påvirke potensielle kunders valg av treningssenter. Målet er å få et bedre innblikk i hvorfor 3T har en dominerende markedsposisjon og hva som må til for at SATS Trondheim skal kunne oppnå en større markedsandel.

4.2 Undersøkelsesspørsmål

Det overordnede undersøkelsesspørsmålet er nevnt over i problemstillingen. Vi vil benytte oss av ulike fremgangsmåter/type spørsmål for å oppnå relevante resultater i henhold til denne. Spørsmålene er utarbeidet på bakgrunn av hypotesene, som igjen stammer av problemstillingen. Vi jobber også videre med funn fra kvalitativ undersøkelse i høst (Bro, Bøen, Mevold 2008).

4.3 Design og databehov

Undersøkelsens design innebærer en beskrivelse av hvordan hele analyseprosessen skal legges opp for at man skal kunne løse den aktuelle oppgaven (Gripsrud, Olsson, og Silkoset 2004). Valget av type design avhenger av hva vi allerede har kunnskaper om. Det skilles mellom 3 hovedtyper av design: *eksplorativt, deskriptivt og kausalt*.

Vi har tidligere gjennomført kvalitative undersøkelser på problemstilling nært knyttet til nåværende problemstilling, så relevant informasjon om saksområde eksisterer. Eksplorativt design kjennetegnes ved at det utforskende og at beslutningstakeren i utgangspunktet vet lite om saksområde. Det betyr også at man verken kjenner de relevante teoretiske begrepene på området eller har en teoretisk modell som utgangspunkt (Gripsrud, Olsson, og Silkoset 2004). Dette var tilfellet ved gjennomføring av den kvalitative oppgaven i høst (Bro, Bøen,

Mevold 2008) og vi benyttet oss av individuelle dybdeintervjuer i kombinasjon med andre teknikker. Dette gav oss en betydelig innsikt i og forståelse av saksområdet, noe vi vil benytte oss av i arbeidet med denne oppgaven.

Eksplorativt design vil vi ikke gjennomføre for den nye problemstillingen, men resultater og funn vil kunne brukes som hypoteser for nytt undersøkelsesskjema. Kausalt design vil ikke benyttes i denne oppgaven.

”With a descriptive research design we are usually trying to describe some group of people or other entities” (Churchill og Brown 2007, 105). Vi vil benytte oss av deskriptivt design som videre kjennetegnes ved at man allerede besitter en grunnleggende kunnskap om saksområdet, og her vil vi beskrive situasjonen til SATS Trondheim i henhold til problemstillingen. Informasjonen vi har om treningssenterbransjen og primær- og sekundærmerkevarene, herunder SATS Trondheim og 3T, utgjør hovedsakelig sekundærinformasjonen vi allerede besitter. Spørreskjemaundersøkelsen vil bli utarbeidet på bakgrunn av tidligere funn og resultater, hypoteser og ny problemstilling. Denne vil være standardisert, noe som forenkler innsamlingsarbeidet. Hensikten er å avdekke respondentenes oppfatning av SATS Trondheim sin styrke som merkevare i det lokale markedet, og resultater fra denne kan bidra til utarbeidelse av fremtidige strategiske og taktiske veivalg for treningssenteret. Problemstillingen vår er altså forankret teoretisk i deskriptivt design ettersom den er hypotesetestende, kvantitativ, strukturert og representeres av store utvalg (Gripsrud, Olsson, og Silkoset 2004).

4.4 Bestemme utvalgsrammen

Vi vil punktvis følge Gripsrud, Olsson og Silkosets (2004) fire steg i denne prosessen. 1: definere vår populasjon, 2: identifisere utvalgsrammen, 3: velge utvalgsmetode og 4: bestemme utvalgsstørrelsen.

4.4.1 Definere populasjonen

”En populasjon er summen av alle de undersøkelsesenheterne en ønsker å si noe om” sier Gripsrud, Olsson, og Silkoset (2004, 142). I vårt tilfelle er det nødvendig å begrense antallet respondenter ettersom det totale antallet som har relevant tilknytning til problemstillingen er betydelig, og det blir for tids- og ressurskrevende. Det vil være urealistisk å gjennomføre undersøkelsen på samtlige SATS Trondheim og 3T kunder i byen, samt alle studenter. Av den

grunn vil et utvalg være hensiktsmessig. Utvalget vårt vil være de brukerne som velger å svare ja til å gjennomføre undersøkelsen. Et mindre utvalg kan sågar gi bedre resultater enn en totaltelling. Populasjonen vil være både kvinner og menn i alderen 18-60år.

4.4.2 Identifisere utvalgsrammen

I følge Fred Selnes er *"Utvalgsrammen gjerne en liste over populasjonsmedlemmene, som senere brukes for å fremskaffe selve utvalget"* (1999, 221). Populasjonsmedlemmene er de vi ønsker å innhente informasjon fra. Når vi henvender oss til en for eksempel SATS bruker vil vi være sikre på at denne respondenten tilhører vår populasjon. Av den grunn kan vi si at utvalgsrammen vår gir et godt bilde av populasjonen. Noe vi skal være klar over er problematikken rundt *overdekning* og *underdekning*. Da vi ikke skal utføre bekvemmelighetsutfall kan dette gjøre at vi sitter igjen med grupper som bærer preg av nettopp dette.

4.4.3 Velge utvalgsmetode

Vi vil benytte oss av den første av de to former for sannsynlighetsutvalget; enkelt tilfeldig utvalg. *Kjennetegnes ved at hvert populasjonselement har en kjent og lik sannsynlighet for å bli valgt ut* (Selnes 1999, 224). Det vil si at av de aktuelle respondentene vi kommer over er det tilfeldig hvilke som blir trukket ut til å svare på spørreskjemaet. Vi registrerer en klar overvekt av den yngre garde (18-26) ved treningsstentrene og det forventes at disse vil utgjøre en klar majoritet blant respondentene. Det kommer også frem etter samtaler med daglig ledere ved sentrene SATS Trondheim og 3T at det er flest jenter som benytter seg av deres senter, ca 65% jenter mot 35% gutter. Her må vi vurdere en korrigerings av utvalgsprosedyren hvis overvekten av yngre kvinner viser seg å stemme, jamfør diskusjonen rundt overdekning og underdekning i avsnittet over. Et alternativ kan være å vekte opp svarene fra den kategorien som er klart underrepresentert (Gripsrud, Olsson, og Silkoset 2004).

4.4.4 Bestemme utvalgsstørrelsen

Ifølge teorien er det nødvendig med 300 respondenter når man skal sammenlikne tre ulike gruppers holdninger og meninger om et gitt tema. Ved vårt tilfelle har vi inndelt i tre ulike grupper, nemlig SATS Trondheim brukere, 3T brukere og studenter/ikke brukere. Grunnet tids- og ressursbegrensninger vil dog antallet

individer for oss per gruppe avgrenses til 50stk. Det er forventet en varians i populasjonene, altså at vi forventer ulike holdninger og svar innenfor de ulike gruppene, noe som tilsier at det er nødvendig med et større utvalg enn én enhet

4.5 Datainnsamlingsmetode

4.5.1 Sekundærdata

Sekundærdata er definert som data som er samlet inn for et annet formål enn vår bestemte analyse (Gripsrud, Olsson, og Silkoset 2004). Innledningsvis vil vi benytte oss av sekundærdata innhentet i høstoppgaven (Bro, Bøen, Mevold 2008) for en innsikt i problemstillingen og som et videre grunnlag for denne oppgaven. Det vil si all nyttig informasjon rundt primær- og sekundærmerkevarene SATS Trondheim og 3T, samt treningssenterbransjens kultur og trender. Respondentenes oppfatning om de ulike senterne bygges videre på i den nye spørreundersøkelsen. Churchill og Brown beskriver 3 fordeler ved bruk av sekundærdata; *“they will help the investigator to better state the problem under investigation, suggest improved methods or further data that should be collected and provide comparative data that can help interpret primary data”* (2007, 150). Denne informasjon er det både tids- og kostnadsbesparende å hente inn. I og med at det er oss selv som har samlet inn denne informasjon som primærdata for en bestemt analyse styrker det dataens pålitelighet og relevans. Denne dataen er ikke foreldet ettersom den ble innhentet høsten 2008. Samtidig skal vi huske at validiteten er lavere ettersom dette er data vi samlet inn for et annet formål, nemlig *hvordan/hvor står merkevaren SATS i forhold til 3T i Trondheim og hvilke forbedringspotensial og utfordringer har SATS Trondheim?* Allikevel ser vi klare sammenhenger mellom disse problemstillingene som gjør det meget aktuelt å benytte seg av denne sekundærdataen videre som støtte til ny primærdata.

4.5.2 Primærdata

“Information collected specifically for the investigation at hand (Churchill og Brown 2007, 147). Her vil vi hente inn ny relevant informasjon for å få besvart vår problemstilling. Dette er en fordel ettersom vi nå innhenter data direkte rettet mot problemstillingen, dog kan denne metoden være både kostbar og tidskrevende å gjennomføre.

4.6 Datainnsamlingsform

Av de tre hovedtypene for spørreskjemaundersøkelser har vi valgt å tilpasse oss slik at vi utnytter oss av fordelene personlig intervju og postale spørreskjemaer gir, og samtidig redusere potensielle ulemper. Ved egen tilstedeværelse har vi mulighet til å observere hvem respondenten er til enhver tid og ikke minst blir det langt enklere å oppmuntre og overtale respondenten til å besvare alle spørsmål. Respondenten har anledning til å ta kontakt med oss hvis noe skulle være uforklarlig og komplisert ved spørsmålene og utsagnene. Samtidig er det viktig å understreke at vår tilstedeværelse ikke på noen som helst måte skal influere respondenten.

4.6.1 Spørreskjemaet

Spørreskjemaet (vedlegg 2) er utviklet med hensikt å avdekke markedets oppfatning av især merkevaren SATS Trondheim, men også merkevaren 3T. Spørsmålene vil blant annet avdekke hvilke assosiasjoner som knyttes opp imot det enkelte treningssenter, hvilke treningssenter som er top of mind, og hvilken type trening de ulike respondentene benytter seg av. Vi vil benytte resultatene fra de ulike konkrete påstandene i skjemaet til å bekrefte eller avkrefte hypoteser (vedlegg 3) utarbeidet på bakgrunn av høstoppgaven (Bro, Bøen, Mevold 2008).

Forhåpentligvis vil resultatene av spørreundersøkelsen gi oss et bedre utgangspunkt i å løse hvordan SATS Trondheim skal styrke sin merkevare og posisjonere seg i det lokale markedet.

4.6.2 Spørsmålsutforming, rekkefølge og pretest

Selve spørreskjemaet er utarbeidet over tid og det er blitt godkjent av veileder. Ulike utkast er blitt redigert før vi kom frem til ideelt spørreskjema i henhold til hva vi ønsker å få svar på. Åpningsspørsmålet gir respondenten muligheten til å uttrykke seg med egne ord, og vil gi oss en oversikt over respondentens uhjelpne kjennskap til treningssenter bransjen. Videre benytter vi oss av spesifiserte svaralternativer der respondenten blir bedt om å velge ett eller flere av alternativene. De ulike alternativene har naturlig sammenheng med spørsmålet, og vil være lettfattelig for respondenten. Det eksisterer flere årsaker til at vi velger å benytte oss av spesifiserte alternativer. De viktigste er at svarene på et åpent spørsmål vil i stor grad avhenge av hvor dyktige respondentene er til å uttrykke

seg og hvordan den enkelte definerer spørsmålet – noe som vil gjøre at svarene ikke blir sammenlinkbare, samt er det meget tidskrevende hvis respondenten forventes å svare kun på åpne spørsmål (Selnes 1999). Ved spesifiserte alternativer vil så vel registreringen av svarene være betydelig tidsbesparende inn mot analysedelen. Men samtidig skal vi være klar over at enkelte respondenter kan føle at de spesifiserte alternativene ikke dekker deres oppfatning på en god måte, dette har vi tatt til hensyn til ved oppgi ”annet” som et av alternativene når det kommer til andre brukssituasjoner enn på treningsstudio. Allikevel har vi inkludert såpass mange alternativer under hvert enkelt spørsmål at vi forventer relativt få svar på dette alternativet. Daglig ledere følte at alternativene ved spørsmål 4 og 5 dekket deres treningstilbud på en representativ måte, og ”annet” er derfor ikke inkludert.

Vi vil benytte oss av en Likertskala fra 1 til 6 på påstandene som går fra ”helt uenig” til ”helt enig”. Vi erfarte i høstoppgaven (Bro, Bøen, Mevold 2008) at betydelig mange respondenter valgte ”verken enig eller uenig”. Ved bruk av partall ”tvinges” nå respondenten til å gjøre et valg som vil gjøre at vi i enda større grad får frem en mening. Samtidig utelukket vi bruken av ”vet ikke” av tilsvarende årsaker.

Selve rekkefølgen på spørsmålene er naturligvis viktig. Vi tar utgangspunkt i Churchill og Browns funnel approach som dreier seg om å starte med åpne spørsmål, for så progressivt å innsnevre mot tema (2007, 319). Innledningsvis har vi etter det åpne spørsmålet enkle og interessante spørsmål som heller ikke er tidskrevende, dette vil forhåpentligvis gjøre at respondenten finner spørreundersøkelsen interessant. Samtidig vil respondenten føle at spørsmålene er relevante med tanke på selve bakgrunnen for undersøkelsen. Avslutningsvis etter de konkrete og spesifikke påstandene vil respondenten bes om å registrere alder og kjønn. Spørreskjemaet vil også gjennomgå og godkjennes av daglig leder Randi Eriksen ved SATS Trondheim, samt daglig leder Kristian Jørgensen ved 3T Midtbyen for tillatelse til å gjennomføre undersøkelsen på deres senter.

”Data collection should never begin until you have pretested – and probably revised again – the questionnaire” (Churchill og Brown 2007, 324). Etter selve utformingen av skjemaet gikk vi grundig gjennom hvert enkelt spørsmål slik at de

ikke skulle oppfattes som tvetydige, ledende, implisitte eller generaliserende. Vi ønsket å redigere undersøkelsen hvis noen spørsmål fremstod som svake. Som et minimum bør spørreskjemaet testes ut på 5-10 personer for å avdekke om det er uklårheter og mangler som er oversett (Gripsrud, Olsson, og Silkoset 2004). Vi testet ut spørreskjemaet på 5stk SATS brukere, og 5stk 3T brukere. Disse respondentene ble valgt ut fortløpende og tilfeldig på vei ut av treningssenteret, avhengig av hvem som svarte ja eller nei til å gjennomføre undersøkelsen. For å avdekke svakheter ved undersøkelsen bar pretesten preg av å være ”personlig intervju” slik at vi kunne observere og registrere om respondenten forstår spørsmålene og påstandene. Her kom det frem at enkelte av påstandene hadde behov for endring i selve formuleringen for å gjøre de enklere å forstå. Etter endringen ønsket vi å teste spørreskjemaet på nytt i tråd med vårt metodevalg. Vi registrerte nå at respondentene oppfattet spørsmålene og påstandene på en fordelaktig måte og at selve undersøkelsen tok drøye 4-5 minutter å gjennomføre avhengig av den enkelte.

4.6.3 Innsamling av data

Selve innsamlingen av data foregikk intensivt over en periode på ca 1 uke, fra mandag 04.05 til søndag 10.05. Hvilke dager og tidspunkt på døgnet var enkelt tilfeldig utvalgt etter når vi hadde anledning, noe som samsvarer med utvalgsmetoden vår. Etersom vi gjennomførte undersøkelsen på ulike dager og til ulike tidspunkt, vil vi påstå at utvalget er representativt. Innsamlingen ble foretatt på bare 1 uke og det var lange og hektiske dager. Erfaringene vi sitter igjen med er stort sett positive. Respondentene var imøtekommende og vi erfarte tidlig enkelte kommunikasjonsteknikker som økte sannsynligheten for at personen kom til å svare ja på å gjennomføre undersøkelsen. Det var uten tvil fordelaktig at spørreskjemaet kun tok 4-5 minutter å gjennomføre, svært ofte svarte respondentene at ”så lenge det ikke tar mer enn 5 minutter så går det greit”. SATS Trondheim og 3T brukerne ble spurt på vei ut av treningssenteret da vi ikke ønsket å forstyrre folk som skulle rekke enkelte timer eller hadde avtale med andre om trening. Vi erfarte at tidlig oppmøte på et treningssenter ikke var fordelaktig ettersom vi satt i opptil 3 timer for 2 stk respondenter en formiddag på SATS Trondheim. Respondenter for gruppen studenter og ikke-brukere ble samlet inn på NTNU Gløshaugen/Dragvoll. Selve engasjementet var kanskje allikevel noe varierende et par minutter inn i undersøkelsen. Vi observerte at enkelte

respondenter gikk fort igjennom påstandene avslutningsvis. Samtidig erfarte vi også at enkelte ikke hadde noen formening om hvordan det var på 3T eller SATS Trondheim og av den grunn valgte å svare blankt på påstandene. For øvrig virket den gjennomførte pretesten å fungere da svært få respondenter hadde behov for oppklarende hjelp underveis.

4.7 Undersøkelsens validitet og pålitelighet

Gripsrud opererer med ulike typer for validitet eller gyldighet. Vi ønsker her å presentere de ulike formene for validitet og forklare styrker og svakheter ved undersøkelsen. Først vil vi diskutere skillet mellom intern og ekstern validitet, deretter drøfte innholdsvaliditet, overflatevaliditet, statistisk konklusjonsvaliditet og til slutt undersøkelsens reliabilitet.

4.7.1 Intern validitet

Utvalgsskjevhet er en potensiell feilkilde i vår spørreundersøkelse som følge av systematiske skjevheter i utvalget. Som vi drøftet under avsnitt 4.4.2 er det forventet at majoriteten blant treningssenter respondentene er yngre kvinner. Dette vil resultere i at gutter og enkelte aldersgrupper blir underrepresentert. Det ideelle hadde vært at andelen jenter og gutter av respondentene tilsvarende kjønnsfordelingen av kundene på sentrene. Samtidig vil når på døgnet vi er på treningssentrene kunne påvirke validiteten ettersom vi etter en spinning time på SATS Trondheim brått kan få 5 jenter fra samme time som kanskje representerer samme type bruker. Blant studentene kan det også oppstå skjevheter med tanke på at vi har gjennomført et enkelt tilfeldig utvalg hvor det ikke tas hensyn til kjønn. Her vil en broderlig fordeling av kjønnene være representativt for studentgruppen. Alder vil oftest i denne gruppen være mellom 18 til 26 år.

Det er en styrke at vi fysisk utleverer spørreskjemaet. Vi unngår lav svarprosent og andelen ufullstendige svar reduseres. Frafallet vil være de som ikke har tid eller anledning til å gjennomføre undersøkelsen. En annen styrke er det faktum at vi avtalte på forhånd hvordan vi skulle presenterte oss. Dette ble gjort gjennom hele uken til de ulike gruppene og respondentene. På denne måten unngår vi instrumentvariasjon som kan svekke den interne validiteten (Selnes 1999).

4.7.2 Ekstern validitet

Ekstern validitet dreier seg om i hvilken grad resultatene kan generaliseres (Gripsrud, Olsson, og Silkoset 2004). Her vil man igjen behøve en vurdering av eventuell utvalgsskjevhet ettersom dette begrenser muligheten til å kunne generalisere. I vårt tilfelle blir det å generalisere resultatene til å gjelde kun markedet i Trondheim, og nærmer oss dette ved å gjennomføre undersøkelsen på SATS Trondheim, 3T i Trondheim og studenter ved skoler lokalisert i Trondheim. Av den grunn mener vi at spørreundersøkelsen vår gir et godt bilde av markedets oppfatning av treningssenterbransjen i Trondheim, herunder SATS og 3T.

4.7.3 Innholdsvaliditet

"Innholdsvaliditet gjelder i hvilken utstrekning den målemetoden vi benytter, dekker hele det teoretiske begrepets domene" hevder Gripsrud, Olsson, og Silkoset (2004, 120). I vår undersøkelse skal vi avdekke markedets oppfatning og holdning til SATS Trondheim og 3T. Vi trekker derfor inn faktorer som hvilken trening benytter man seg av, er sentrene tilgjengelig, er sentrene for trøndere, er ansatte dyktige i jobben sin også videre. Disse egenskapene i fellesskap inngår i markedets oppfatning og holdning. Ved at vi gjennomførte dybdeintervjuer i høst (Bro, Bøen, Mevold 2008) fikk vi frem hvilke egenskaper som forskjellige mennesker trekker inn i vurderingen av produktet SATS Trondheim og 3T, og disse fletter vi nå inn i nåværende spørreundersøkelse. Vi påstår dermed at undersøkelsen vår står sterkt i denne sammenheng.

4.7.4 Overflatevaliditet

Gripsrud, Olsson, og Silkoset sier at *"Overflatevaliditet gjennomfører man ved å intervju mennesker innenfor den bransjen man skal undersøke"* (2004, 122). Undersøkelsen ble sett igjennom og godkjent av daglig ledere som allerede nevnt i oppgaven, og det ble mottatt som en spennende undersøkelse som var relevant knyttet til problematikken.

4.7.5 Statistisk konklusjonsvaliditet

Statistisk validitet forteller om vi har et tilstrekkelig statistisk grunnlag for å trekke de konklusjonene vi gjør. Liten stabilitet i måleinstrumentet og i behandlingen av dataene gir undersøkelsen lav reliabilitet (Gripsrud, Olsson, og Silkoset 2004). Derfor er det meget viktig å velge riktig analysemetode. Vi har 150 respondenter i vår undersøkelse. En svakhet i undersøkelsen er at

undergruppene av de totale respondentene er for få til at vi kan trekke statistiske korrekte konklusjoner om disse, i vårt tilfelle forventes det først og fremst å bli den eldre garde.

4.7.6 Undersøkelsens reliabilitet

Dette handler om hvor godt vi gjennomfører undersøkelsen og påliteligheten til denne i henhold til ”hvor godt vi måler det vi måler”. Reliabilitet er en betingelse for validitet. Vi kan knytte reliabiliteten opp imot måleinstrumentet, datainnsamlingen og databehandlingen.

Måleinstrumentets utforming er viktig, hvis spørsmålene eller påstandene oppfattes som vage eller tvetydige kan det oppstå reliabilitetsfeil. Dermed kan det argumenteres for bruk av klare svaralternativer fremfor åpne spørsmål. Generelle spørsmål gir i sterkere grad mulighet for reliabilitetsfeil, da disse svarene avhenger av hvordan respondenten definerer spørsmålet (Selnes 1999). Da er det ikke sikkert svarene blir sammenliknbare. Dette går også andre veien ettersom vi som samler inn dataen må tolke de åpne spørsmålene på vår egne subjektive måte.

Selve datainnsamlingen går på den jobben vi gjør som intervjuere og hvordan respondenten besvarer skjemaet. Ved at vi hadde en avtalt og konsistent fremgangsmetode ovenfor respondentene styrket vi reliabiliteten. Videre kan vi ikke være helt sikre på at respondenten innehar nok kunnskap til å gjennomføre undersøkelsen tilfredsstillende (Selnes 1999). Man må forvente at enkelte gjør oss en bjørnetjeneste og bare krysser i hytt og pine. Antallet av slike respondenter er relativt få, men må allikevel betraktes som en svakhet for reliabiliteten.

Samtidig skal man ikke undervurdere menneskelig svikt i selve databehandlingen. Det kan være fort gjort å lese av feil, notere i feil boks eller lignende. Vi reduserer sannsynligheten for feil ved at vi deler oss opp og samler dataen hver for oss slik at vi i ettertid har anledning til å sammenlikne og finne eventuelle avvik. Av den grunn er vi relativt trygge på at databehandlingen ikke er en kilde til noen signifikante feil som vil ha stor påvirkning på sluttresultatet.

5 Presentasjon av resultater

Vi har valgt å benytte oss av Excel som verktøy for å registrere resultatene fra spørreundersøkelsen. Dette vil gi oss en god og ryddig oversikt over dataene vi har samlet inn. Spørreundersøkelsen ble som nevnt under metodekapittelet gjennomført av totalt 151 respondenter. Av disse var 51 SATS brukere hvorav 19 menn (37%) og 32 kvinner (63%). De 50 3T brukerne bestod av 30 menn (60%) og 20 kvinner (40%) og ikke-brukerne bestod av 29 menn (58%) og 21 kvinner (42%). Vi foretok enkelt tilfeldig utvalg og registrerer en klar overvekt av kvinner blant SATS brukere, mot en overvekt av menn blant 3T brukere og ikke-brukere. Som nevnt tidligere er den største målgruppen blant treningssentre de mellom 18 og 30år. Blant SATS brukerne har vi en spredning med tanke på alder, selv om majoriteten ligger mellom 20 til 23år (50%). 3T brukerne var oftest mellom 20 til 23år (70%), og her var det langt mindre spredning med kun 2 respondenter over 30år. Ikke-brukerne bestod naturligvis av yngre respondenter ettersom disse er studenter, hvor den klare majoriteten ligger mellom 20 til 23år (84%). Likhet i aldersmajoritetene kan være fordelaktig i analysearbeidet ettersom de da i større grad er sammenlinkbare. Disse tallene ble hentet ut ifra spørsmål 9 og 10 som kom sist i spørreskjemaet grunnet at demografiske spørsmål kan oppfattes som personlig og sensitive.

5.1 Gjennomgang av spørsmålene i spørreskjemaet

Vi vil nå presentere resultatene fra hvert enkelt spørsmål i undersøkelsen i kronologisk rekkefølge sett bort ifra kjønn og alder som er presentert over.

5.1.1 Top of mind

Spørsmål 1 (Vedlegg 4, side 53) omfatter uhjulpen kjennskap om hvilke treningssentre respondenten kjenner til, og i hvilken rekkefølge disse blir notert. Dette vil kunne gi oss et bedre inntrykk av kjennskapen til merkevaren SATS Trondheim sammenliknet med konkurrentene. Blant SATS brukerne svarte hele 80,4% SATS først, videre svarte 70,2% 3T som senter nummer to, mens 50% svarte Elixia som det tredje senteret. Blant 3T brukerne svarte hele 88% sitt eget treningssenter først, deretter fulgte SATS med 51.1% og som tredjevalg kom Elixia med 37,5%. Blant ikke-brukerne svarte 44% NTNUi først, men her er det verdt å merke seg at 3T ble nevnt som første senter av 40% mot SATS sine 10%. Andrevalget var oftest SATS med hele 50% av respondentene. Vi vil også nevne

at den klare majoriteten i de ulike gruppene har notert ned 3 treningssentre, kjennskapen til andre sentre begrenser seg ved det fjerde og femte senteret. Svarprosenten minker fra 100% ved kjennskapen til minimum ett senter til henholdsvis 49% på SATS brukere, 50% 3T- og 40% for ikke-brukere ved kjennskapen til fire senter. Noe som også er verdt å merke seg er at hele 20% av ikke-brukerne ikke nevner SATS i det hele tatt, og det samme gjør 14% av 3T brukerne. I motsetning har 10% av ikke-brukerne og rundt 6% av SATS brukerne, ikke nevnt 3T på Q1.

Spørsmål 2 og 3 er konstruert for at vi kan sortere skjemaene i de ulike brukergruppene og fungerer kun som innledende spørsmål. Svarer respondenten nei på spørsmål 2 om de trener på helsestudio henvises det direkte til spørsmål 6. Dette gjelder de 12 ikke-brukerne av treningssenter som har gjennomført undersøkelsen.

5.1.2 Merket knyttet opp imot type trening

Spørsmål 4 og 5 (Vedlegg 4, side 53) omfatter hvilke treningstilbud respondenten benytter seg av. Hensikten med disse spørsmålene er å avdekke brukssituasjon, merkeprofilen og ulike brukergrupper på de ulike senterne. Majoriteten av SATS brukerne benytter seg av vektløfting (88,2%) og kondisjon (80,4%). På spørsmål 5 svarer hele 51% at de benytter seg mest av vektløfting. Tilsvarende gjelder majoriteten av 3T brukerne (78% vektløfting og 74% kondisjon) og de 38 ikke-brukerne (81,6% vektløfting og 79% kondisjon) som trener på annet treningssenter. Etersom disse gruppene også benytter seg mest av vektløfting (48% blant 3T og 55,3% blant ikke-brukerne) ser vi at det er samsvar i respondentenes avkrysning på spørsmål 4 og 5. Verdt å merke seg er at SATS brukere benytter seg av flere tilbud med tanke på en betydelig høyere prosentandel på Yoga og Aerobic.

5.1.3 Substitutter og alternativ trening

Spørsmål 6 og 7 (vedlegg 4, side 54) dreier seg om alternativ trening. Vi har spurt respondentene om hvilken annen form for trening de benytter seg av. Dette kan gi oss en bedre oversikt over potensielle substitutter til treningssenter, samt danne noen målgrupper opp imot merket. Dersom en skal fragmentere kommunikasjon mot flere nisjer, i tillegg til hovedmålgruppen, vil det være viktig å kartlegge

hvilke brukere som er på markedet, dette vil avgjøre hvordan du presenterer ditt merke utad. *Kommunikasjon er middelt som kan få folk til å knytte et spesielt løfte til et varemerke. Lykkes man har man skapt en merkevare.* Jan Blichfeldt (2003, 38). Majoriteten av SATS brukerne benytter seg av ”turgåing” (51%). Blant 3T brukerne er jogging mest populært med 57,1%. Her registrerer vi at andelen ”turgåere” kun er 24,5%. Ikke-brukerne benytter seg mest av jogging (63,3%) og ”turgåing” (40,8%). Ellers registrerer vi få nevneverdige ulikheter mellom de ulike sentrene. Til slutt vil vi nevne at vi registrerte kun 2,6% missing. Dette tilsvarer 4 av 151 respondenter.

5.2 Likertskala

Vi vil nå presentere påstandene i en logisk rekkefølge, det vil si at tilhørende påstander som omhandler SATS Trondheim og 3T presenteres etter hverandre. Disse er utregnet i gjennomsnitt og prosent. Der missing forekommer er det trukket i fra før prosentutregning, slik at det er kun de som har svart vi regner ut i fra. De er tilgjengelig i vedlegg 4 som diagrammer (side 55) og i vedlegg 5 som rådata (side 60-62).

5.2.1 Påstand A *Jeg er fornøyd med mitt nåværende treningssenter*

Både SATS og 3T brukerne ser seg *ganske enig* i påstand A med henholdsvis 5,25 og 5,26 i gjennomsnitt. Ikke-brukerne har et lavere gjennomsnitt med sine 4,37 som tilsvarer *delvis enig*, et spenn på 0,88 og 0,89 i forhold til SATS og 3T. Vi merker oss at 50% av ikke-brukere er *ganske uenig* til *delvis enig* i denne påstanden som kan antyde at ikke-brukerne er noe mindre tilfreds med eget treningssenter (NTNUi). Til sammenligning har 11,8% av SATS brukere svart innenfor dette intervallet, og 20% av 3T brukerne. På denne påstanden var det naturlig nok 24% missing blant ikke-brukerne som ikke benytter seg av treningssenter.

5.2.2 Påstand B *Det er stor sannsynlighet for at jeg i nærmeste fremtid begynner på et treningssenter. (Fortsetter mitt medlemskap)*

Her registrerer vi ingen nevneverdig differanse mellom de tre gruppene. Alle ligger innenfor *ganske enig*, med et spenn på kun 0,48 fra SATS brukere (5,24) til ikke-brukere (4,76). 3T har her 5,2 i gjennomsnitt. Prosentmessig har 3T og SATS Trondheim tilnærmet like verdier på *helt enig* med 66% og 66,7%, mot ikke-

brukerne som har 48%. Igjen registrerer vi at ikke-brukerne er noe mindre fornøyd med eget senter.

5.2.3 Påstand C og D *Det er stor sannsynlighet for at jeg i nærmeste fremtid kjøper et treningsmedlemskap i SATS Trondheim/3T. (Fortsetter medlemskapet)*

Her vil vi se et naturlig spenn ut ifra om det er en SATS eller 3T bruker som gjennomfører undersøkelsen. Både SATS og 3T brukerne er *ganske enig* med henholdsvis påstand C og D. Ikke-brukerne er *helt uenig* i påstand C (1,18), mens de er *ganske uenig* i påstand D (1,64). En høyere score for 3T, men det kan diskuteres om det er relevant grunnet et lavt spenn på kun 0,46. Av ikke-brukere er det 14% som er *delvis* eller *ganske enig* om å begynne medlemskap på 3T, mot SATS Trondheim med 0%. Ut ifra vår populasjon vil 3T vurderes fremfor SATS hvis bytte av treningssenter.

5.2.4 Påstand E *SATS Trondheim er for folk flest*

Det er tydelig at SATS brukere er ganske enige i påstanden med et gjennomsnitt på 5,14. 3T og ikke-brukere er delvis enig i påstanden med henholdsvis 4,14 og 3,87 i gjennomsnitt. Vi merker oss at spennet fra SATS til ikke-bruker ligger på 1,27. Disse tallene antyder at SATS Trondheim ikke tilstrekkelig når ut med sitt budskap om å være treningssenteret for mannen i gata. Vi registrer også en andel missing på 12% blant ikke-brukere på dette spørsmålet som kanskje understreker overnevnte. Nesten halvparten av SATS brukere er *helt enig* i denne påstanden (49%), mens majoriteten av 3T brukere er delvis enig (38%), og 36% av ikke brukere er delvis uenig. Vi registrerer også at det er til dels stor spredning innad i de 2 gruppene påstanden ikke direkte angår, mens SATS brukere svarer jevnt over positivt.

5.2.5 Påstand L *3T er for folk flest*

3T's egne brukere har det høyeste snittet blant de 3 gruppene med 4,92 og er *ganske enig*. SATS brukerne følger videre med 4,22 i snitt og ikke-brukerne gir en lavere score på 3,76, som tilsier delvis enig og dermed regnes som et positivt svar. Gapet fra 3T brukerne til ikke-brukerne utgjør dermed 1,16 som bekrefter en viss uenighet rundt påstanden. Prosentmessig har majoriteten av 3T brukerne sagt seg ganske enig eller helt enig, til sammen 66%, noe som gjenspeiles i snittsvaret. Hos SATS brukerne er det mer delte meninger og spredning innad i gruppen, men vi

registrerer at hele 44% ser seg ganske eller helt enig i påstanden. Majoriteten av SATS Trondheim brukerne antyder altså at 3T er for folk flest. Hvis vi ser på ikke-brukerne tenderer mot midten av skalaen, noe som forklarer hvorfor den største prosentvise andelen ligger rundt delvis uenig og delvis enig. Her er det muligens et spørsmål om kjennskap til merkevaren. Noe som også blir antydnet på bakgrunn av andelen missing som er på 16% i denne gruppen.

5.2.6 Påstand F *SATS Trondheim er treningssenteret for trøndere*

Gjennomsnittet på de forskjellige brukergruppene er jevnt over *ganske uenig* med et svarsnitt på 2,16 for 3T brukere, 2,35 for SATS brukere, og den høyeste ratingen gir ikke-brukere med 2,48. Vi registrerer også en andel missing blant ikke brukere på 12 %. Det er stor spredning innad i gruppene, men hovedvekten ligger i negativ ende av skalaen. Vi merker oss dog at 22,7 % av ikke-brukere er *delvis enig* i påstanden. Det er tydelig at SATS Trondheim ikke oppfattes som senteret for trøndere, selv ikke blant egne brukere.

5.2.7 Påstand M *3T er treningssenteret for trøndere*

SATS brukerne har det høyeste svargjennomsnittet på 4,30. 3T brukerne følger etter med 3,96 og ikke-brukerne har 3,64 i snitt. Hele 51,1% av SATS Trondheim brukerne ser seg ganske eller helt enig i påstanden, mens 38% av 3T brukerne gjør det samme. Prosentandelen av ikke-brukerne ligger på 36,4% i samme intervall. Dette tyder på at de ulike brukergruppene har relativ lik oppfatning av at 3T er treningssenteret for trøndere, men at SATS Trondheim har det klareste inntrykket.

5.2.8 Påstand G *SATS Trondheim skiller seg positivt ut fra andre treningssenter*

SATS brukere sier seg *delvis enig* med et snitt på 4,24. Dette danner et spenn på 2,12 ned til ikke-brukere som er *ganske uenig* med et snitt på 2,12. 3T brukere er også *ganske uenig* med 2,28. De som ikke trener på SATS Trondheim har en klar formening om at senteret ikke har en differensiert posisjon. Det er interessant å se at nesten 1 av 4 SATS brukere er *delvis uenig* i påstanden. 84,7% av 3T brukerne befinner seg i den negative enden av skalaen, hvorav hele 32,6% *helt uenig*. Samtidig er det kun 1 av 4 ikke-brukere som er positive til påstanden. Missingandelen på sistnevnte brukergruppe utgjorde 8% på denne påstanden.

5.2.9 Påstand N 3T skiller seg positivt ut fra andre treningscenter

SATS brukerne har et gjennomsnitt midt på tre med 3,55 og vi ser stor spredning innad i gruppen. 3T brukerne derimot er *ganske enig* med et snitt på 4,8. Ikke-brukerne har tilsvarende oppfatning som SATS brukerne. Majoriteten av SATS brukerne ser seg *delvis uenig* med en prosentandel på 31,9%. Hele 86% av 3T brukerne befinner seg i den positive enden av skalaen. Selv om ikke-brukerne har et snitt midt på tre registreres det at hele 41,4% av disse er *delvis enig*. Det var 4 SATS brukere og 9 ikke-brukere som ikke svarte på påstanden.

5.2.10 Påstand H SATS Trondheim har et bredt tilbud

Vi registrerer en noe høy andel missing med 24% på ikke-brukere og 12% på 3T. Noe som tyder på at kjennskapen rundt tilbudene ikke er tilstrekkelig. Her sier SATS brukere seg *ganske enig* med 4,84 i snitt, mens 3T brukere er *delvis uenig* med et snitt på 3,16 som danner et spenn på 1,68. Ikke-brukere er nærmere *delvis enig* med et snitt på 3,58. 3T brukerne er splittet ved denne påstanden, den ene halvparten av respondentene er positive (45,5%) mens den andre halvparten er negative (54,5%). Tilsvarende tendens ser vi hos ikke-brukerne, dog er de noe mer positive (57,9%).

5.2.11 Påstand O 3T har et bredt tilbud

Her ser SATS brukerne seg *delvis enig* med et snitt på 4,35. 3T brukerne selv er mer enn *ganske enig*, som understrekes av at dette er undersøkelsens høyeste gjennomsnitt på 5,38. Ikke-brukerne er *delvis enig* med et snitt på 3,93. Et tydelig skille fra 3T brukerne, men allikevel et positivt resultat på påstanden. Vi ser videre at majoriteten av SATS brukerne er *ganske enig* med en prosentandel på 33,3%, og totalt befinner 72,9% seg i den positive enden av skalaen. Det at 20,8% er *delvis uenig* trekker snittet ned. Blant 3T brukerne befinner solide 90% seg på *ganske enig* og *helt enig*, mens ikke-brukerne har størst andel på *delvis enig* (37,5%) og *delvis uenig* (30%). Så en viss uenighet ser vi her. 1 av 5 ikke-brukere valgte og ikke svare.

5.2.12 Påstand I SATS Trondheim sentrene er lett tilgjengelig

Her registrerer vi ulik oppfatning blant de tre gruppene. SATS brukerne ser seg *ganske enig* med et snitt på 4,59. 3T brukerne derimot ser seg *delvis uenig* i påstanden med 2,85 som snitt. Det samme gjelder ikke-brukerne, men de har et

noe høyere snitt med 3,43. Gapet mellom SATS og 3T brukere på 1,74 som hentyder til uenighet. Hele 70,% av svarene fra 3T brukerne ligger i den negative enden av skalaen, som kan komme av det faktum at 3T har flere senter i byen. Vi ser motsatt at hele 84,2% av SATS brukerne ligger i den positive enden av skalaen. Det er hele 22% missing blant ikke-brukerne, som kan tyde på at påstanden er for spesifikk og noe vanskelig å besvare for denne gruppen.

5.2.13 Påstand P *3T sentrene er lett tilgjengelige*

Her er både SATS og 3T brukerne *ganske enig* med henholdsvis 4,79 og 5,36 i snitt, dog ser vi en liten forskjell med 0,57. Ikke-brukerne er *delvis enig* med et snitt på 4,19. Det er interessant å se at hele 37,5% av SATS brukerne er *helt enig* i påstanden. Innad blant 3T brukerne er det vesentlig enighet ettersom 88% ligger innenfor *ganske enig* og *helt enig*. Litt større spredning innad blant ikke-brukerne, men den klare majoriteten er *delvis enig* med en prosentandel på 45,2%. I det hele tatt var de ulike gruppene forholdsvis enige om lett tilgjengelighet. Missingandelen blant denne gruppen var på 11,9%, i noenlunde samme størrelsesorden som ved de andre påstandene.

5.2.14 Påstand J *SATS Trondheim ansatte er dyktige i jobben sin*

På denne påstanden er 3T og ikke-brukerne uenig med SATS brukerne som har sagt seg *ganske enig* med et snitt på 5,06. 3T brukerne har det laveste snittsvaret med 3,33 og ikke-brukerne 3,68. SATS har høy fokus på kompetansen til ansatte og det er tydelig at SATS Trondheims brukere setter pris på det, mens 3T brukerne har en helt annen oppfatning. Det bør nevnes at vi på denne påstanden har en andel missing blant ikke brukerne på hele 30%, og 10% blant 3T brukerne. Det kan være vanskelig å ha en formening om kompetansen til ansatte ved et treningssenter du selv ikke benytter. Prosentmessig ser vi at 3T brukerne er uenig seg i mellom da 51,2% av svarene er i den positive enden av skalaen og 48,8% på den andre siden.

5.2.15 Påstand Q *3T ansatte er dyktige i jobben sin*

Både SATS og ikke-brukerne er *delvis enig* med henholdsvis 4,09 og 3,74 i snitt. 3T brukerne er som i tidligere påstander rundt eget treningssenter noe mer positive med et snitt på 4,78 som tilsvarende *ganske enig*. Utreknet i prosent ser vi igjen tilsvarende oppfatning blant SATS og ikke-brukere, hvor begge grupper har den klare majoriteten i spennet fra *delvis uenig* til *ganske enig*. Her registrerte vi en høy

andel missing blant SATS brukerne som kan komme av liten kjennskap rundt emnet. Andelen missing blant ikke-brukerne er også høyest på denne påstanden sett alle 3T påstandene under ett.

5.2.16 Påstand K SATS Trondheim er godt likt i Trondheim

SATS brukerne har et snittsvar på 4,26 og er da kun *delvis enig* i denne påstanden om sitt eget senter. 3T brukerne og ikke-brukerne er heller ikke helt overbevist med snittsvar på henholdsvis 3,52 og 3,43. Gapet fra SATS brukere ned til ikke-brukerne som har det minste snittsvaret er på 0,83 på en påstand som omhandler SATS Trondheim sitt omdømme. Kjennskapen til dette er dog noe svak blant ikke-brukerne der 26% ikke har svart. 4% missing i gruppen 3T brukere.

Ut i fra prosent ser vi at den store majoriteten av svarene både blant 3T brukere og ikke-brukere er konsentrert rundt *delvis uenig* eller *delvis enig*, herav 77,1% og 75,6%. Altså spredte meninger innad i de to gruppene. For SATS brukerne sitt vedkommende er det verdt å merke seg at kun 13,7% har sagt seg *helt enig* i påstanden.

5.2.17 Påstand R 3T er godt likt i Trondheim

Ved den siste påstanden ser både SATS og 3T brukerne seg *ganske enig* med henholdsvis 4,73 og 5,32 i snitt. Ikke-brukerne er *delvis enig* med et snitt på 4,23, men som vi ser er differansen mellom SATS og ikke-brukerne (0,50) mindre enn differansen mellom SATS og 3T brukerne (0,55). Ingen SATS brukere har svart *helt uenig* eller *ganske uenig*, og 85,7% er positive til påstanden. 3T brukerne er enda mer positive og nesten halvparten (46%) svarer *helt enig*. Ikke-brukerne har majoriteten innenfor *delvis enig* (45%). Ingen nevneverdig missing blant SATS brukerne, mens andelen blant ikke-brukerne var som ved de andre 3T påstandene.

6 Analyse

Vi har presentert resultatene fra spørreundersøkelsen, og vil nå fortsette med en teoretisk forankret analyse av funnene våre. Målet med analysen er å bekrefte eller avkrefte hypotesene for å kunne besvare problemstillingen som danner grunnlag for å gi en anbefaling.

6.1 Merkekjennskap og merkets tydelighet

Ut i fra resultatene av spørreundersøkelsen ser vi at kjennskapen til SATS Trondheim er god, og når det kommer til top of mind ser vi at de fleste SATS og 3T brukere svarer sitt eget senter først, noe som er naturlig for en bruker i eget miljø. Q1 blir først interessant når vi ser på prosentfordelingen blant ikke-brukerne. Med en prosentandel på 40% som svarte 3T og 10% som svarte SATS antyder dette at merkekjennskapen til 3T står sterkere. Noe som kan underbygge dette er at over 10% at SATS brukerne svarte 3T først, til tross for at undersøkelsen foregikk i SATS sine egne lokaler. Den overordnede kjennskapen til SATS Trondheim er i følge undersøkelsen totalt sett dårligere, spesielt hos ikke-brukerne. En årsak til at 3T har så stor kjennskap kan være bredden i merket (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). 3T som merkevare fremkalles muligens enklere på grunn av sitt brede tilbud som igjen knyttes opp i mot flere brukssituasjoner, eller det kan være det faktum at 3T har lengre fartstid i Trondheim og har flere sentre. Med høy kjennskap skaper man seg et ankerpunkt for andre assosiasjoner knyttet til merket, noe som er avgjørende for at merket skal bli vurdert nærmere (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). Ut i fra våre funn kan hypotesen om at *merkevaren SATS Trondheim har høy kjennskap i Trondheim* bekrefte. Kjennskapen til merkevaren SATS Trondheim er tilstedeværende hos de fleste respondentene, selv om den ikke er top of mind. Den kjennetegnes ved uhjulpen kjennskap, og ligger innenfor menneskets kognitive kapasitet på 3-4 merker per produktkategori (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). Etter samtale med daglig leder Kristian Jørgensen ved 3T midtbyen, kom det frem at Elixias aggressive markedsføring med blant annet bruk av stands, har gitt en kategorioppmerksomhet for de allerede dominerende merkene i Trondheim. Elixias markedskommunikasjon fører til at potensielle kunder oppnår sterkere kjennskap og assosiasjoner til bransjen, men ikke eksplisitt til deres eget senter. Påstandene utarbeidet fra denne hypotesen gir oss allikevel et klart perspektiv av 3T som top of mind i det lokale markedet, og at SATS Trondheim her har en betydelig utfordring.

Vi kan konkludere med at merkekjenningen til 3T står sterkere enn SATS i Trondheim.

6.2 Merkets tilbud

Respondentenes svar på Q6 og Q7 skilte seg ikke merkverdig ut da majoriteten innenfor de ulike brukergruppene benytter seg av de samme aktivitetene. Det var en vesentlig større andel joggere blant 3T og ikke-brukere, men noe av forklaringen på dette kan ligge i det faktum at SATS brukere benytter seg mer av turgåing. Der det var ulikheter i type trening (Q4 og Q5) tolker vi svarene til å være utslag av at 3T har et bredere tilbud som for eksempel cageball og svømming. Allikevel registrerte vi en lav andel brukere av disse utvidelsene, og av den grunn er det usikkert om de ulike linjeutvidelser gjennomført av 3T er nødvendige. Videre om de er ansett som relevante og meningsfulle i kundenes sinn, samt om merkeutvidelsene har tydelig tilknytning til 3Ts kjerneegenskaper.

Det faktum at SATS brukeren benytter seg mer av yoga og aerobic, og at det tilbudet de benytter seg av nest mest er spinning, kan tyde på at kvaliteten på disse aktivitetene er bedre enn hva 3T tilbyr. Dette kan være treningstilbud hvor SATS i enda sterkere grad kan forsterke assosiasjonsnettverket for kundene, ettersom disse tilbudene er kundenes oppfatning av viktige egenskapene i henhold til treningsmetode. Det kan også være at SATS brukeren har andre preferanser, noe som kan være en indikator på at merket SATS Trondheim forbindes sterkere med gruppetimer enn hva 3T gjør. Oppsummert ser vi at gjennomsnittsbukeren benytter seg av aktiviteter som er uavhengig hvilket treningssenter brukeren trener på, det vil si styrke og kondisjonstrening. Resultatene fra disse spørsmålene hjelper oss å kartlegge hvilke tilbud som brukes mest. Dette kan hjelpe oss når vi videre skal se på merkets image.

6.3 Brukertilfredshet

En grunnleggende faktor for en sterk merkevare er merkeloyalitet. Q8 A til D forteller oss at både nåværende kunder av SATS Trondheim og 3T er ganske fornøyde med sin nåværende treningssituasjon. Norsk kundebarometer foretatt av Handelshøyskolen BI måler tilfredshet og lojalitet, i resultatene for 2009 kom treningsskjeden SATS ut med en indeks på 70,2 på landsbasis som tilsvarer en 81 plass blant norske bedrifter. Elixia som anses som en inntrenger i Trondheim

oppnår en høyere tilfredshet på landsbasis med en 50 plass (BI magasinet 2009, utgave 6). Brukertilfredshet skaper atferdslojalitet og en fornying av medlemskap for eksisterende kunder bekrefter at kundene er aktivt engasjerte i form av et ønske om å opprettholde forholdet. Det som er interessant for SATS Trondheim i dette tilfellet er å se på hva som er utslagsgivende for denne prosessen. Er det lojalitet mot merket, eller er det de høye utgangsbarrierene som forekommer ved å bytte et treningssenter? I så fall må man vurdere hvordan man skal senke disse dersom de ønsker å erverve seg nye kunder fra konkurrerende treningssenter som 3T. For å oppnå ”points of parity” trenger SATS Trondheim en kommunikasjonsstrategi som kommuniserer fordelaktige attributter, egenskaper, og følelser slik at kundenes oppfatning av SATS utligner de fordelene 3T har per dags dato.

Ikke-brukere er delvis enige i at de er fornøyde med sitt nåværende treningssenter, samtidig er det helt uaktuelt å skifte til SATS Trondheim for dem. Hvorfor er det slik? Kjennskapen er absolutt tilstede, men i kundens evaluering er ikke SATS et alternativ. De bakenforliggende årsaker til dette kan være at kunden oppfatter merkets kvalitet slik at det ikke dekker deres behov. Troverdigheten til SATS Trondheims kompetanse er vanskelig å kommunisere utad og blir dermed ikke et ”point of difference” om du ikke opplever det selv. Videre kan kundenes betraktning av merket være utydelig, ettersom det er heller uklart hvem SATS Trondheim retter seg mot når de ønsker å være et treningssenter ”for folk flest”. Dette kan igjen føre til at SATS Trondheim blir screenet ut i utvalgsprosessen når det kommer til valg av helsestudio, grunnet det faktum at kunden ikke ser nytten av de fordelene SATS tilbyr som relevante koblet opp mot sitt behov. Å skape et sterkt grunnlag i kundens vurdering med ditt merke som noe differensiert blir da en meget vanskelig oppgave.

6.4 Betydningen av merkets DNA, segmentavgrensing og trønderpatriotisme

Kjernen i merket SATS Trondheim er kilden til all merkevarebygging, samt interne og eksterne markedsaktiviteter. Det er opp til SATS å kommunisere ønsket oppfatning av bedriften. Ved å analysere påstandene E og F kan vi avdekke markedets reelle oppfatning av om SATS og 3T er for ”mannen i gata”, og/eller for trøndere. Vi bekrefter påstanden om at *SATS Trondheim er for folk flest*. SATS Trondheim når per dags dato tilstrekkelig ut med budskapet om å være for folk flest, kjennskapen og merkets inntrykk – de indre egenskapene i SATS - kommer

godt nok frem i denne sammenheng. Men ettersom 3T skiller med tilsvarende resultater på denne påstanden er det lite som skiller de to bedriftene i klientellet. SATS Trondheim burde muligens tilpasse seg i enda større grad det fragmenterte mediebilde når de utvikler mediestrategier for budskap. De må benytte seg av det samlede sett av mediekkanaler hvor de best når ut til målgruppen. Og her vil det være naturlig med segmentavgrensinger, *prøver du å nå ut til alle når du ingen* (Anders Gottlieb-Nygaard, 2009). Mannen i gata er ikke *definert*. Derfor må man kategorisere og innsnevre for å nå ut til flere spesifikke målgrupper. Michel Fortin nevner som et av sine 10 bud for sterk posisjonering ”*Thou shall divide and conquer*” (2001,19), med det menes det at man skal dele opp allerede eksisterende tilbud slik at det er tilpasset den enkelte bruker. En endring av dagens målsetting kan være aktuelt, slik at SATS Trondheim skiller seg sterkere ut på merketema.

Hypotesen om at *3T er mer lokal forankret enn SATS i Trondheim* kan bekreftes. Vi har signifikante resultater som antyder at 3T assosieres med trøndere, dette kombinert med at SATS Trondheim *ikke* assosieres som senteret for trøndere. Dette er sterke koblinger i kundens assosiasjonsstruktur; en abstrakt forbindelse. Vi antar at 3T oppnår solide markedsandeler grunnet dette perspektivet, og at SATS taper tilsvarende. Per dags dato oppfattes ikke SATS Trondheim som for trøndere. Det at SATS er en skandinavisk kjede begrenser bedriften i ønsket om å være lokalt tilpasset i det trønderske markedet. Markearkitekturen er oppbygd som et branded house, hvor de har standardiserte prosesser. Dette fungerer bra i homogene markeder, men vi vil påstå at potensielle kunder her skiller seg kraftig fra hverandre. Noe som samsvarer med at SATS Trondheim burde prioritere ulike segmenter, fremfor ”alle”. Spenst som er en franchise av SATS kjeden anses å være bygd opp etter teorien i house of brands. Denne arkitekturen er fordelaktig i markeder med små ulikheter mellom produktene, og hvor bedriften ser behovet for differensiering og ulik posisjonering (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). Treningssenterbransjen har generelt sett få ulikheter, og er en utfordrende bransje med tanke på differensiering. Samtidig er det i denne bransjen en rekke elementer som er forventet i tilbudet, likhetspunktene til SATS Trondheim og 3T. En omstrukturering vil naturligvis være både en tids- og ressurskrevende prosess, men kan være fordelaktig for SATS Trondheim i jakten på større markedsandeler og en mer lokal forankret bedrift. Merkenavnet SATS bør allikevel ikke endres

grunnet en bra opparbeidet kjennskap, eventuelt en endring kun i ordlyden, altså at man tillegger navnet andre egenskaper i tillegg til ”SATS Trondheim”.

Dette vil inkludere flere av merkeelementene i markedsføringsarbeidet. Navnet som er det viktigste merkeelementet har god kjennskap, noe som gir godt grunnlag for videre arbeid. Vi kan også påpeke at navnet ”SATS” i utgangspunktet ikke begrenser mulighetene for merke- og linjeutvidelser ettersom navnet preges av assosiativ utforming. Å ta sats kobles til trening, men er ikke deskriptivt beskrivende. Utformingen av selve slagordet må revurderes hvis man ønsker et skifte vekk fra statusen ”for folk flest”. Slagord er ofte det enkleste å endre, dog en målsetting i merkevarebygging å opptre mest mulig konsistent over tid, så kjernen i budskapet er uforandret selv om man har gjort kreative endringer i ordlyden (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). Med andre ord må man gjøre grundige vurderinger om hvordan kundene oppfatter endring i budskapet som relevant. Følelsen av en voldsom endring i SATS Trondheim sine markedsføringsaktiviteter generelt kan skape skepsis hos nåværende og potensielle kunder. Dette kan begrenses ved at man utformer ulike budskap og aktiviteter mot ulike målgrupper. Samtidig burde det vel være et mål å bli hørt av de store masser når man først prøver å skape et nytt bilde av merkevaren? Samuelsen, Peretz og Olsen (2007) opererer med 6 ulike kriterier for valg av merkeelementer. Uavhengig av hvilke endringer som gjøres må man sørge for at merkeelementene er *lett å legge merke til*, er *meningsfulle* ved at de gir relevant innhold og betydning for kundene, er *lett å like*, er *overførbare* til andre kategorier og markeder, er *tilpasningsdyktig* ved at de lar seg oppdatere og endres i tråd med endringer i samfunnet og til slutt at de er *mulig å beskytte* rent juridisk.

6.5 Differensieringspunkter, merkekonsept og taktiske tiltak

Ikke-brukerne er sterkt uenig i at SATS Trondheim skiller seg positivt ut fra andre treningssentre. Når det gjelder 3T er majoriteten av ikke-brukerne positive. Kombinert med det faktum at 3T brukerne i tillegg er mer positive ovenfor eget senter enn det SATS brukerne er ovenfor sitt senter, avkrefter vi hypotesen om at *SATS er differensiert fra konkurrentene i Trondheim*. Dette er bekymringsfullt for SATS Trondheim som har behov for å skille seg ut i jakten på flere kunder. Som nevnt har SATS Trondheim godt opparbeidet kjennskap og likhetspunkter som gir kategoritilknytning, men svikter når det kommer til ”points of difference”.

Hvorfor skal man velge SATS fremfor 3T? I organisasjonen på landsbasis er det en målsetting å skilte med kompetente ansatte, noe som i grunn er en fornuftig strategi. Problemet er at i Trondheim oppfattes dette som i beste fall for SATS som likhetspunkter i bransjen, det er ikke godt nok formulert i budskapet rettet mot potensielle kunder. Dette kommer vi nærmere tilbake til. Vi kan også knytte dette til påstandene om hvorvidt senterne er godt likt i Trondheim, hvor 3T scorer betydelig bedre - også blant SATS brukerne. SATS Trondheim har behov for å knytte sterkere og tydeligere følelser til eget merke. Det er muligens et behov for et symbolsk merkekonsept hvor SATS Trondheim skal signalisere en sosial identitet og gruppetilhørighet. En av de viktigste oppgavene er å minimalisere kjøpsbarrierer for målgruppen samtidig som det bygges opp kjøpsbarrierer overfor de som ikke er i målgruppen (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). Dette samsvarer med en avgrensning av markedet, hvor man erstatter det noe diffuse ”segmentet” ”mannen i gata”. Resultatet av dette er følelsesmessige bånd som står langt sterkere enn hva tilfellet er per dags dato.

Merkevarebygging er av strategisk karakter som tilsier langsiktig og målrettet arbeid hvor resultatene oppnås på sikt. Men her er det også behov for taktiske tiltak som kan gi relativt umiddelbar effekt. SATS Trondheim står ved et viktig veiskille og bør vurdere hva de kan påvirke innenfor et kort tidsrom, i tillegg til det langsiktige arbeidet. Vi har allerede diskutert å nå ulike målgrupper via ulike sett av mediekanaler, men SATS Trondheim kan også stimulere til vareprat og handling, samt gjennomføre kundeaktiviteter. Med andre ord påvirke atferd i ønsket retning, som igjen kan endre holdningene som anses som avgjørende ved valg av et merke fremfor et annet. Word of mouth kan være en måte å spre informasjon om SATS i Trondheim, og sørge for at merket blir bedre likt. Det krever naturligvis at det som spres er verdt å snakke om, og at verken formidler eller mottaker har følelsen av at de løper et kommersielt foretaks ærend (Samuelsen, Peretz, Olsen 2007). Det kan være ulike stunts som skaper oppmerksomhet rundt merket, viktig å tenke utenfor boksen og annerledes enn mengden. Elixia benytter seg av stands som del av markedsføringen i skrivende stund, men hva er originalt og nytenkende med det? I bransjen generelt oppfattes det som noe desperat, og resultatene virker også å utebli. *Lojalitetsprogrammer* er en form for kundeaktiviteter hvor kunden belønnes over tid for lojaliteten. Hva om SATS Trondheim bygger inn bonuser i systemet, hvor kunden belønnes for

medlemskap etter 1 år, 1,5 år og 2 år? Dette er tiltak rettet mot nåværende kunder. Eller hva om de blir det første landsbaserte treningssenteret som tilbyr treningskontrakt for kortere perioder enn 1 år, altså uten bindingstid? Utallige som reiser til andre storbyer i for eksempel sommerferien står uten treningssenter tilbud for denne perioden. Det vil gi muligheten for økt inntekt både kortsiktig og ikke minst langsiktig. Kunden vil komme i kontakt med merket og kjennskapet, ytelsen og inntrykket av merket vil danne grunnlaget for at SATS Trondheim er inkludert i en senere evaluering i valg av treningssenter. Samt vil tilfredsheten, følelser for merket og oppfatning av et differensiert treningssenter øke ettersom SATS Trondheim går nye veier sammenliknet med bransjen.

6.6 Linjeutvidelser og fleksibilitet i merket

Påstandene som omhandler bredden i tilbudet avdekker en begrenset kjennskap blant ikke-brukerne. Av de som svarer skiller lite mellom de to senterne, og vi kan konkludere med at bredden i tilbudet *ikke* er en konkurransefordel per dags dato. Det er i større grad likhetspunkter som kjennetegner nåværende treningssenterbransje i Trondheim. En relativt lav prosentandel av 3T brukerne benytter seg av linjeutvidelsene cageball og svømming (Q 4), dette antyder muligens at dette ikke er riktig løsning for SATS Trondheim for å styrke posisjonen i markedet. Samtidig ser vi i ettertid at en linjeutvidelse som ”squash” burde vært inkludert som et alternativ i Q 4 og Q 5 i spørreskjemaet, her kunne vi muligens erfart mer signifikante resultater da denne aktiviteten stadig øker i popularitet generelt sett. 3T brukerne er ekstremt tilfredstilt med bredden av tilbud i eget senter, og spørsmålet her er formulert slik at det er avhengig av kundens subjektive tolkning. Kunden kan tolke at det er tilbud innenfor selve helsestudioet eller de ulike linjeutvidelsene som det spørres etter i undersøkelsen.

Vi kan videre bekrefte at *3T i større grad representerer fleksibilitet enn SATS Trondheim*. Som drøftet over, gir bredden i tilbudet til 3T en forsterkning i kundenes sinn i henhold til fleksibilitet. Satt opp imot påstanden som omhandler tilgjengeligheten til 3T senterne, ser vi igjen at 3T assosieres med fleksibilitet. Samtlige respondentgrupper er enige her, også SATS Trondheims egne kunder. I arbeidet med SATS Trondheim i fjor avdekket vi fleksibilitet og antall senter som en suksessfaktor for 3T, noe de bygger videre på da de i 2010 vil åpne et nytt senter på Solsiden. Et treningssenter som potensielt kan stjele kunder fra SATS

Trondheim. Elixia vil også etablere nye sentre i tiden som kommer, og vil oppnå en forventet vekst i Trondheim. Resultatene antyder at *beliggenhet er en sentral faktor for suksess*, og hypotesen kan bekreftes. SATS Trondheim står ved et kritisk veiskille, de er nødt til å svare på denne utviklingen hos konkurrentene. Etter samtale med daglig leder ved SATS Trondheim Randi Eriksen, kom det frem et sterkt ønske om å utvide antall senter i byen. Dette er dog en tidskrevende prosess, da tunge avgjørelser som dette må besluttes ved hovedkontoret. Det faktum at SATS er såpass sterkt sentralisert og standardisert gir liten mulighet for umiddelbare endringer for å svare konkurrentene. Merkearkitekturen som vi drøftet tidligere virker per dags dato å være en hemsko for SATS i Trondheim. Samtidig vil en endring bryte med selve grunnkonseptet som er utarbeidet, og kan vise til solide resultater på landsbasis.

6.7 Funksjonelle mot emosjonelle fordeler

Et interessant faktum er at du for å være treningsveileder på SATS må ha treningsfaglig bakgrunn, for eksempel idrett grunnfag (sats.no). Mens for tilsvarende stilling på 3T kreves det kun erfaring i form av kurs og riktige menneskelige egenskaper (3t.no). Altså har SATS Trondheim ansatte med høyere kompetanse enn 3T. I vår undersøkelse viste det seg at kjennskapen til SATS ansattes kompetanse var så lav at 30% ikke-brukere valgte å ikke svare på påstanden. Samtidig var det kun SATS brukerne som svarte at de var ganske enig i påstanden. Et annet argument for at SATS kompetente ansatte ikke er et ”point og difference” er at 3T brukere er delvis uenig i påstanden om SATS ansatte, mens SATS brukere er delvis *enig* i at 3T har kompetente ansatte.

Dersom ansattes kompetansegrunnlag skal telle som en konkurransefordel må det være noe de aktuelle brukerne etterspør. Det kan virke som at 3T har et lite forsprang på SATS Trondheim her selv om det som oppfattes av forbrukerne ikke stemmer helt overens med det som er realiteten. Spørsmålet er; hva er det kundene legger i å være dyktige i jobben sin? Opplevd kvalitet skapes av emosjonell og selvfølt fordel hos forbrukeren, dette har 3T skapt ved hjelp av merkepersonlighet, brukssituasjon, historie og tradisjon. Med andre ord har 3T bygget sin merkevare over tid og skapt assosiasjoner som gjenspeiler kvalitet i forbrukernes hode. En forklaring på dette kan være selvkongruens, der forbrukeren oppfatter seg selv som objektiv, men ved hjelp av en personifisert merkevarebygging i form av ansatte fra

Trøndelagsregionen som er med på å skape tilhørighet. I tillegg har de målrettet markedsføring av 3T som *Trondheims* største treningssenter som *kun* befinner seg i Trøndelag, og ved hjelp av disse elementene har de lyktes med å stadfeste et inntrykk hos forbrukerne som er sterkere enn de funksjonelle fordelene SATS Trondheim tilbyr med kompetente ansatte. Derfor ønsker vi å avkrefte hypotesen om at *SATS Trondheim har bransjens mest kompetente ansatte sett fra kundens ståsted.*

7 Konklusjon og anbefalinger

For at SATS Trondheim skal styrke sin merkevare og posisjon i det lokale markedet vil vi anbefale å benytte strategiske virkemidler som er av langsiktig karakter. Det vil parallelt være viktig å bruke taktiske virkemidler som skal levere relativt umiddelbare resultater, noe det er behov for i dagens marked i Trondheim hvor 3T er klar markedsleder og Elixia anses som en betydelig inntrenger. All kommunikasjon skal være tilpasset det fragmenterte mediebildet.

I jakten på nye kunder skal ikke eksisterende kunder neglisjeres. Det er nødvendig å bygge utgangbarrierer. Ikke i form av lange bindingskontrakter, men som fordeler kunden går glipp av ved å bytte treningssenter. Vi foreslår å gi kunden mer enn forventet for å skape atferdslojalitet, dette i form av uventede lojalitetsbonuser.

Videre ved å tilby trening med langt kortere bindingstid vil SATS Trondheim tiltrekke seg kunder i lavsesonger, i tillegg til å bli oppfattet som nytenkende, kundeorienterte og fleksible som det første store treningsselskapet i Norge som tilbyr dette. Det vil også kunne anses som et differensieringspunkt det faktum at SATS Trondheim enda sterkere tilpasser seg den enkeltes kundes behov, som igjen kan gi en synergieffekt ovenfor potensielle kunder via blant annet vareprat.

Vi anser dagens målsetning om å være treningssenteret for ”mannen i gata” for å skape et alt for generelt merkeimage, der man risikerer at man fremfor å nå alle, når ”ingen”. Hvem ser egentlig på seg selv som mannen i gata? Skal SATS Trondheim bli vurdert som et reelt alternativ til 3T i kundenes sinn, er det viktig å se nærmere på hvilke behov de enkelte forbrukerne ønsker å få tilfredsstilt av et treningssenter, og ut i fra dette komponere nye målgrupper. Michel Fortin sa; ”*Don't be the best in some category. Be the first in one!*” (2001, 10).

Segmentavgrensinger vil i større grad definere SATS Trondheim sine kunder fremfor ”mannen i gata”. For å unngå en tvetydig oppfatning av merkeimageet foreslår vi å formidle budskapet gjennom ulike markedsføringskanaler som de forskjellige målgruppene benytter seg av. Dette vil også i stor grad hindre at ”feil” målgruppe blir eksponert for markedsføringen. Konkret anbefaler vi å spre markedskommunikasjonen mot fire målgrupper;

Den første målgruppen klassifiserer vi som ”*De som trener for å se bra ut*” (17 til 30 år). Her befinner majoriteten av brukere seg per dags dato. Kjennetegnet for disse er at de er unge, mange studerer, og de benytter seg av internett i en bredere omfang enn hva de andre segmentene gjør. En naturlig konsekvens av dette er at buzz marketing forekommer innenfor denne kanalen, og det er her SATS Trondheim må rette sitt fokus. Arenaer som Facebook, Youtube, og Treningsforum.no er gratisilder til word of mouth. Her burde SATS Trondheim skape positiv vareprat som omhandler fordelene av å trene hos dem, samt muligheten for å oppnå resultatet, som er å se bra ut. Gi budskapet i enda større grad et abstrakt preg, som vil være vanskelig for konkurrentene å tilnærme seg, *å trene på SATS Trondheim gir deg kroppen du ønsker for sommerferien*. Bruk av sponsor objekt ved events der den aktuelle målgruppen befinner seg er fordelaktig. Vi anbefaler at sponsor objektets egenskaper kan assosieres med behovet til målgruppen.

Neste målgruppe klassifiserer vi til å være ”*De som trener for å holde seg i form, ønsker velvære*” (30+ til 45 år). Dette er den nest største målgruppen, men samtidig kanskje den vanskeligste å nå. Grunnen er at man i denne aldersgruppen har hovedfokus på familie og jobb. Dette må SATS Trondheim ta konsekvensen av ved å markedsføre seg som et treningssenter for bedrifter i medier som bedriftsblader og tidsskrifter. Vi anbefaler videre opparbeidning av lokale kontakter fra de enkelte firmaene, samt også her gjennom sponsing som målgruppen kan identifisere seg med. Tilbudet deres burde være tilpasset bedriften og ”tidsklemma”, gjennom billigere trening i for eksempel lunsjtimen og tilbud om gruppetimer. Budskapet kan formes som: *Har du ikke tid til trening etter jobb? Hør med din bedrift om de har samarbeidsavtale med SATS Trondheim og tren i lunsjen*.

Målgruppe nummer tre har vi valgt å kalle ”*Helseforebyggende trening*” (45+ til 60 år). Her har helse i større grad hovedfokus, det vil si at det er viktigere med indre enn ytre resultat, derfor må SATS Trondheim kommunisere hva de kan tilby gjennom annonseringer som bygger på dette i for eksempel Adresseavisa, Jakt og fiske, Vi Menn, og livsstils magasin som treffer aktive i aldersgruppen. Et aktuelt abstrakt budskap her kan være *Tren på SATS Trondheim for vedlikeholding av helse*. Et budskap som spiller på følelser.

Siste målgruppe er ”*Seniortrimmerne*” (60+). Dette er eldre og pensjonerte mennesker med sunne interesser. Grunnen til at dette segmentet er interessant er at disse ikke har studier eller jobb (som regel), og derfor kan trene på formiddagene. Noe vi har observert både når vi foretok den kvalitative undersøkelsen i høst, og den kvantitative i vår er at det er svært få kunder på helsestudioet på formiddagen. Dette kan SATS Trondheim utnytte ved å tilby seniortrim til målgruppen. For å nå frem burde man benytte seg av direkte markedsføring, ved at de oppsøker større forsamlinger hvor målgruppen er representert og presenterer tilbudet for dem, gjerne via en person i samme målgruppe som har positiv erfaring med tilbudet. Positiv word of mouth er absolutt en kritisk suksessfaktor for at budskapet skal spre seg i denne målgruppen. Budskapet spiller på gruppetilhørighet; *Ta en tur innom i formiddag for å trimme i godt sosialt selskap.*

Trønderpatriotismen må utlignes til paritetspunkter i bransjen. SATS Trondheim skal ikke erstatte 3Ts image, men sørge for at den vesentlige markedsandelen av trøndere ved 3T også anser SATS som et reelt alternativ. Dette må også gjennomføres slik at potensielle kunder som ikke er trøndere på ingen måte føler seg ekskludert eller nedprioritert. Vi anbefaler en personifisering av SATS Trondheim. Ansettelse av trøndere vil skape tilhørighet til kunder bosatt i Trondheim, enten de er trøndere eller innflyttere. Det vil gi inntrykk av et merke som, selv med en standardisert bakgrunn, evner å tilpasse seg til de lokale omgivelsene. Det at everything communicates fordrer en troverdig, fordelaktig og tydelig identitet og image, og at disse er forenelig med hverandre. Alle som er inkludert med merket, uavhengig av rollens størrelse eller betydning, fronter SATS Trondheim. Alt fra ledere, ansatte, kunder, samarbeidspartnere, de ulike merkeelementene og markedsføringen i valgte medier kommuniserer merket. Betydelig midler må benyttes på internmarkedsføring skal dette oppnås, men vi er sikre på at dette er en suksessfaktor for SATS Trondheim og må sees på som en investering framfor en kostnad.

Ansattes kompetanse skal være en mulighet for SATS Trondheim til å differensiere seg fra mengden i en bransje preget av få ulikheter. Av den grunn må man styrke de få differensieringspunktene som eksisterer, men som ikke er vellykket kommunisert. Vi vil anbefale kommunikasjonstiltak med den hensikt å spre kjennskapen og aksepten for at SATS har Trondheims dyktigste og mest

kompetente ansatte. Ved å invitere media på eget initiativ kan artiklene virke noe konstruerte og lite objektive, og det spørres om media anser dette som en relevant nyhetssak i utgangspunktet grunnet lite oppmerksomhet rundt det tidligere. Vi ønsker å spre budskapet til media via ”jungeltelegrafene”. Det vil si mer intensiv fokus på at eksiterende kunder skal være inneforstått med denne unike kvaliteten, som igjen vil føre til videreformidling av budskapet. Her vil potensielle kunder tilegne seg budskapet og danne nye kognitive prosesser som kan styrke nodene i henhold til tidligere oppfatning av ansattes kompetanse. De nye tankene rundt egenskapen vil føles som noe personen selv har kommet fram til og man vil da oppfatte seg selv som objektiv, som samsvarer med teorien rundt menneskets selvkongruens. Budskapet som skal spres bør bære preg av en abstrakt utforming som *å trene ved SATS Trondheim er trygt grunnet kvalifisert utdannet personale*. Når media fanger opp denne ”buzzen” vil artikkelen i større grad være objektiv og nøytral, selv om det er SATS Trondheim selv som har tatt initiativet.

Det anbefales en utvidelse av antall senter i Trondheim, primært sentrumsnært. Både Elixia og 3T planlegger nye helsestudioer i strategisk viktige strøk. SATS Trondheim står i fare for å bli direkte utkonkurrert på plassering, tilgjengelighet og fleksibilitet. Denne trusselen styrkes av det faktum at kundene ser relativt få ulikheter blant treningssentrene, og da vil vektingen av faktorer som nevnt over øke. Et nytt senter kan sågar være en fordelaktig hendelse ved introduksjon av en noe endret identitet og ønsket image. Det vil naturligvis være en merkbar interesse rundt en utvidelse, og kjennskap og oppmerksomhet vil styrkes. Senteret blir selve symbolet på ”nye” SATS Trondheim. Merkearkitekturen kan som nevnt tidligere i oppgaven begrense muligheten for utvidelse, SATS Trondheim anbefales å revurdere strukturen og tilpasse seg verdiene fra Spenst konseptet i jakten på en mer lokalt tilpasset drift, dog uten å endre navn eller allerede sterke koblinger til merket.

8 Referanseliste

Litteraturliste:

Aaker, David. 1996. *Building strong brands*. New York: The Free Press

Blichfeldt, Jan. 2003. *Merkevarebygging for adminstrerende direktører*. Oslo: Abstrakt forlag AS

Bro, Anders, Anders Bøen Gravdal, Christian Amundsen Mevold. 2008. *Merkevareanalyse, SATS Trondheim*. Fagoppgave i merkevarebygging DST 98011, BI Trondheim

Churchill, Jr, Gilbert A, Tom J. Brown. 2007. *Basic marketing research*. 6th ed. Mason, Ohio: Thomson South-Western

de Chernatony, Leslie. 2006. *From brand vision to brand evaluation*. 2nd ed. Oxford: Elsevier Ltd

Ellwood Iain. 2002. *The essential brand book*. 2nd ed. London: Kogan page Limited

Gripsrud, Geir, Ulf Henning Olsson, Ragnhild Silkoset. 2004. *Metode og Dataanalyse, med fokus på beslutninger i bedrifter*. Kristiansand: Høyskoleforlaget AS

Hem, Leif Egil, Nina M. Iversen. 2004. *Perspektiver på merkevareledelse*. Bergen: Fagbokforlaget

Keller, Kevin Lane. 2008. *Strategic brand management*. 3d ed. Upper saddle river, New Jersey: Pearson Education, inc.

Samuelsen, Bendik M, Adrian Peretz, Lars E. Olsen. 2007. *Merkevareledelse på norsk*. Oslo: J. W. Cappelens forlag a.s.

Selnes, Fred. 1999. *Markedsundersøkelser*. 4 utgave. Otta: Tano Aschehoug

Wheeler, Anita. 2006. *Designing brand equity*. 2nd ed. Hoboken, New Jersey:

Elektroniske kilder:

3t.no, 2009. *3T-kjeden søker instruktører*. <http://www.3t.no/>, underkategori; jobb i 3T (hentet 03.06.09)

Sats.no, 2009. *Dette er SATS*. <http://www.sats.com/no/start/Om-SATS1/Dette-er-SATS/> (hentet 10.01.09)

Sats.no, 2009. *Personlig trening*. <http://www.sats.com/no/start/1-Trening/Personlig-Trening/> (hentet 26.05.09)

Sats.no, 2009. *SATS Kampen søker treningsveileder*. <http://sats.easycruit.com/vacancy/308540/9761?iso=no> (hentet 03.06.09)

Tidsskriftartikler:

Farbrot, Audun. 2009. BMW vinner kundetilfredshetsprisen 09. *BI magasinet* (6): 48-53.

Elektroniske tidsskriftartikler:

Fortin, Michel. 2001. *The 10 commandments for power positioning*. 3^{ed}. Kansas City. <http://www.ossweb.com/files/10ebook.pdf> (hentet 12.04.09)

9 Vedlegg

Innholdsfortegnelse vedlegg:

Vedlegg 1: The 10 Commandments of Power Positioning (s. 48)

Vedlegg 2: Spørreskjemaet (s. 49-51)

Vedlegg 3: Hypoteser (s. 52)

Vedlegg 4: Diagram for spørsmålene og påstandene (s. 53-56)

Vedlegg 5: Presentasjon av rådata (s. 57-63)

Vedlegg 1: The 10 Commandments of Power Positioning by Michel Fortin

- 1) Thou Shall Not Copy
- 2) Thou Shall Appoint Thyself
- 3) Thou Shall Make The Ordinary Extraordinary
- 4) Thou Shall Find More With Less
- 5) Thou Shall Divide and Conquer
- 6) Thou Shall Take it Step by Step
- 7) Thou Shall Speak Softly but Carry a Big Stick
- 8) Thou Shall Become a Celebrity
- 9) Thou Shall Seek Out and Spread Out
- 10) Thou Shall Make Thy Net Work

Treningsundersøkelse

Vi er tre studenter fra BI Trondheim som gjennomfører en undersøkelse om merkevarestyrken til ulike treningssentere i Trondheim.

Undersøkelsen er anonym, og tar kort tid å gjennomføre.

Vi setter stor pris på din deltagelse!

Q1. Hvilke treningssteder kjenner du til i Trondheim?

.....

.....

Q2.

Trener du på helsestudio?

1. Ja (gå til spørsmål 3)
2. Nei (gå til spørsmål 6)

Q3.

Hvis Ja på spørsmål 2, hvilket?

1. 3T
2. SATS
3. Elixia
4. NTNUi
5. Impulse
6. Annet

Q4.

Hvis Ja på spørsmål 2, hvilke tilbud benytter du deg av?

1. Spinning
2. Kondisjon
3. Vektløfting
4. Ballspill
5. Svømming
6. Yoga
7. Pilates
8. Aerobic
9. Step

Q5.

Hvis Ja på spørsmål 2, hvilket tilbud benytter du deg **mest** av? (Huk av kun et alternativ)

1. Spinning
2. Kondisjon
3. Vektløfting
4. Ballspill
5. Svømming
6. Yoga
7. Pilates
8. Aerobic
9. Step

Q6.

Hvilke former for trening driver du med? (For deg som trener på helsestudio, svar her om du driver annen form for trening)

1. Friidrett
2. Turgåing
3. Fotball
4. Svømming
5. Håndball
6. Langrenn
7. Alpint/Snowboard
8. Jogging
9. Sykling
10. Annet

Q7.

Hvilken form for trening driver du **mest** med? (Huk av kun et alternativ)

1. Friidrett
2. Turgåing
3. Fotball
4. Svømming
5. Håndball
6. Langrenn
7. Alpint/Snowboard

8. Jogging
 9. Sykling
 10. Annet

Q8. Kan du ved hjelp av en skala fra 1 til 6, hvor 1 betyr helt uenig og 6 er helt enig, angi hvor enig du er i påstandene:

	Helt uenig	Ganske uenig	Delvis uenig	Delvis enig	Ganske enig	Helt enig
A. Jeg er fornøyd med mitt nåværende treningssenter.	1	2	3	4	5	6
B. Det er stor sannsynlighet for at jeg i nærmeste fremtid begynner på et treningssenter (fortsetter mitt medlemskap).	1	2	3	4	5	6
C. Det er stor sannsynlighet for at jeg i nærmeste fremtid kjøper et treningsmedlemskap i SATS Trondheim (fortsetter medlemskapet).	1	2	3	4	5	6
D. Det er stor sannsynlighet for at jeg i nærmeste fremtid kjøper et treningsmedlemskap i 3T (fortsetter medlemskapet).	1	2	3	4	5	6
E. SATS Trondheim er for folk flest	1	2	3	4	5	6
F. SATS Trondheim er treningssenteret for trøndere	1	2	3	4	5	6
G. SATS Trondheim skiller seg positivt ut fra andre treningssenter	1	2	3	4	5	6
H. SATS Trondheim har et bredt tilbud	1	2	3	4	5	6
I. SATS Trondheim sentrene er lett tilgjengelige	1	2	3	4	5	6
J. SATS Trondheim ansatte er dyktige i jobben sin	1	2	3	4	5	6
K. SATS Trondheim er godt likt i Trondheim	1	2	3	4	5	6
L. 3T er for folk flest	1	2	3	4	5	6
M. 3T er treningssenteret for trøndere	1	2	3	4	5	6
N. 3T skiller seg positivt ut fra andre treningssenter	1	2	3	4	5	6
O. 3T har et bredt tilbud	1	2	3	4	5	6
P. 3T sentrene er lett tilgjengelige	1	2	3	4	5	6
Q. 3T ansatte er dyktige i jobben sin	1	2	3	4	5	6
R. 3T er godt likt i Trondheim	1	2	3	4	5	6

Q9. 1. Kvinne 2. Mann

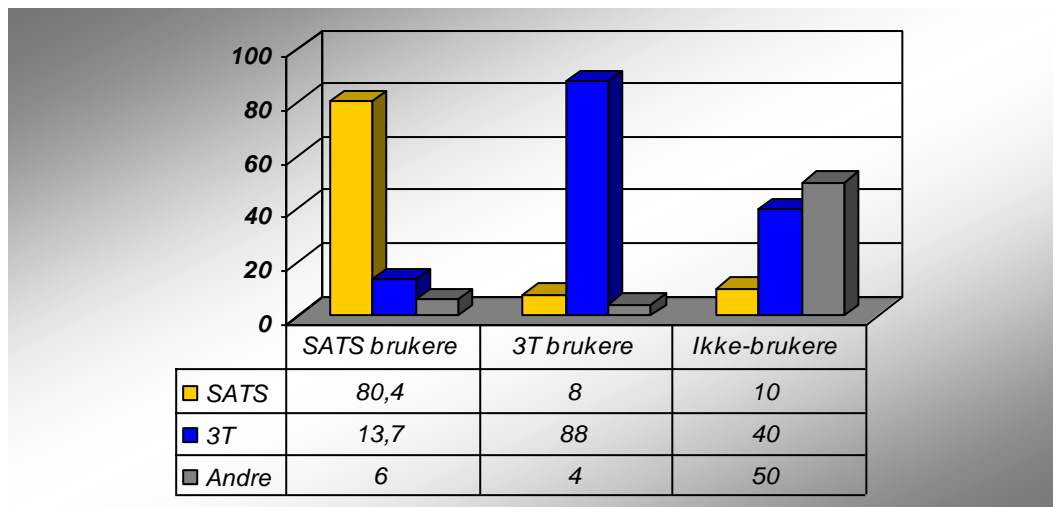
Q10. Alder?.....

Vedlegg 3: Hypoteser

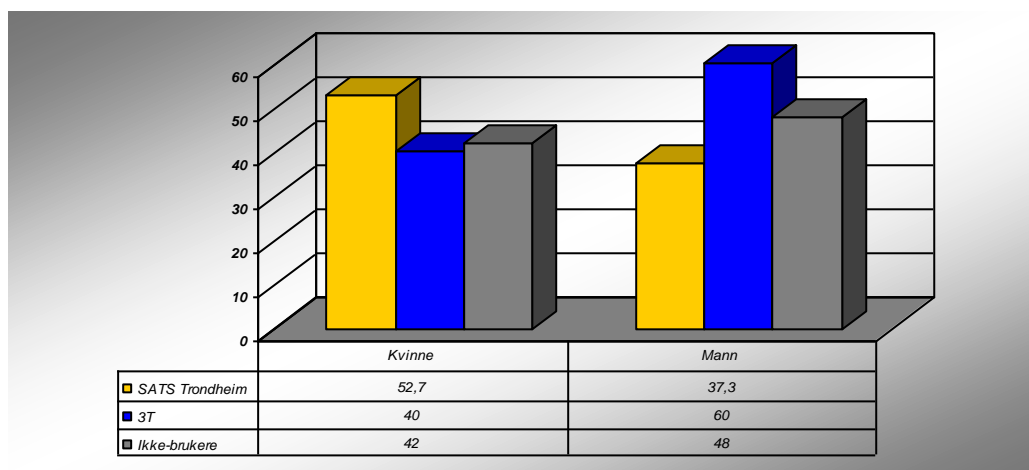
3T er mer lokal forankret enn SATS i Trondheim.	BEKREFTET
SATS Trondheim er for folk flest.	BEKREFTET
Merkevaren SATS Trondheim har høy kjennskap i Trondheim.	BEKREFTET
SATS Trondheim må utvide sitt tilbud for å møte ny etterspørsel og styrke sin posisjon.	AVKREFTET
SATS Trondheim er differensiert fra konkurrenter i byen.	AVKREFTET
Beliggenhet er en sentral faktor med tanke på suksess (antall sentre, beliggenhet, diverse treningstilbud)	BEKREFTET
SATS Trondheim virker å ha bransjens mest kompetente ansatte.	AVKREFTET
3T representerer i større grad fleksibilitet enn SATS Trondheim.	BEKREFTET

Vedlegg 4: Diagram for spørsmålene og påstandene

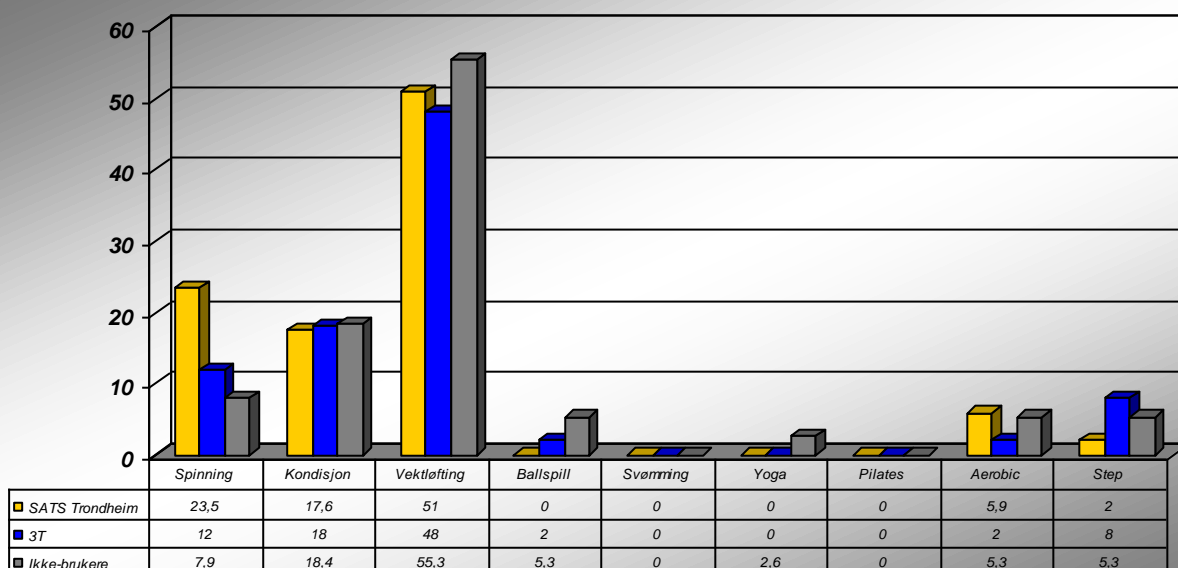
Q1 i prosent



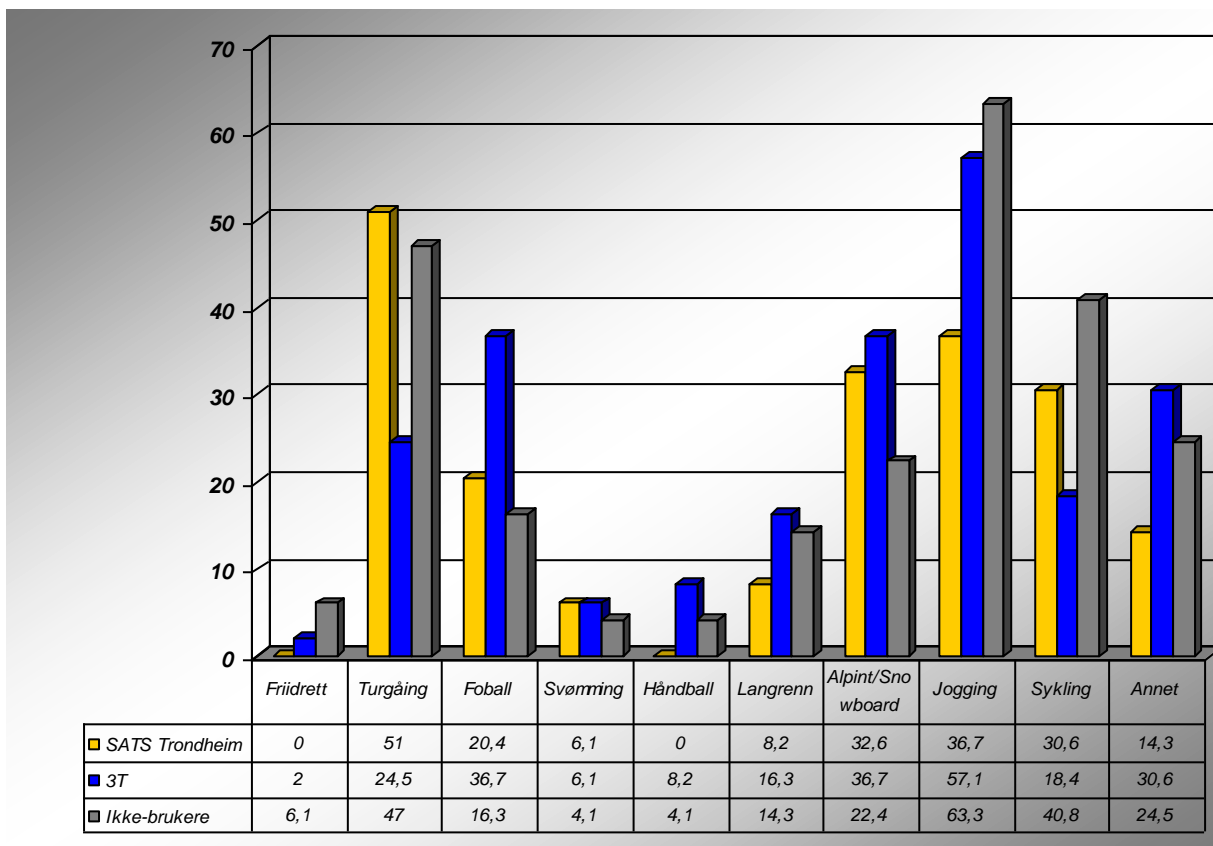
Q4 i prosent



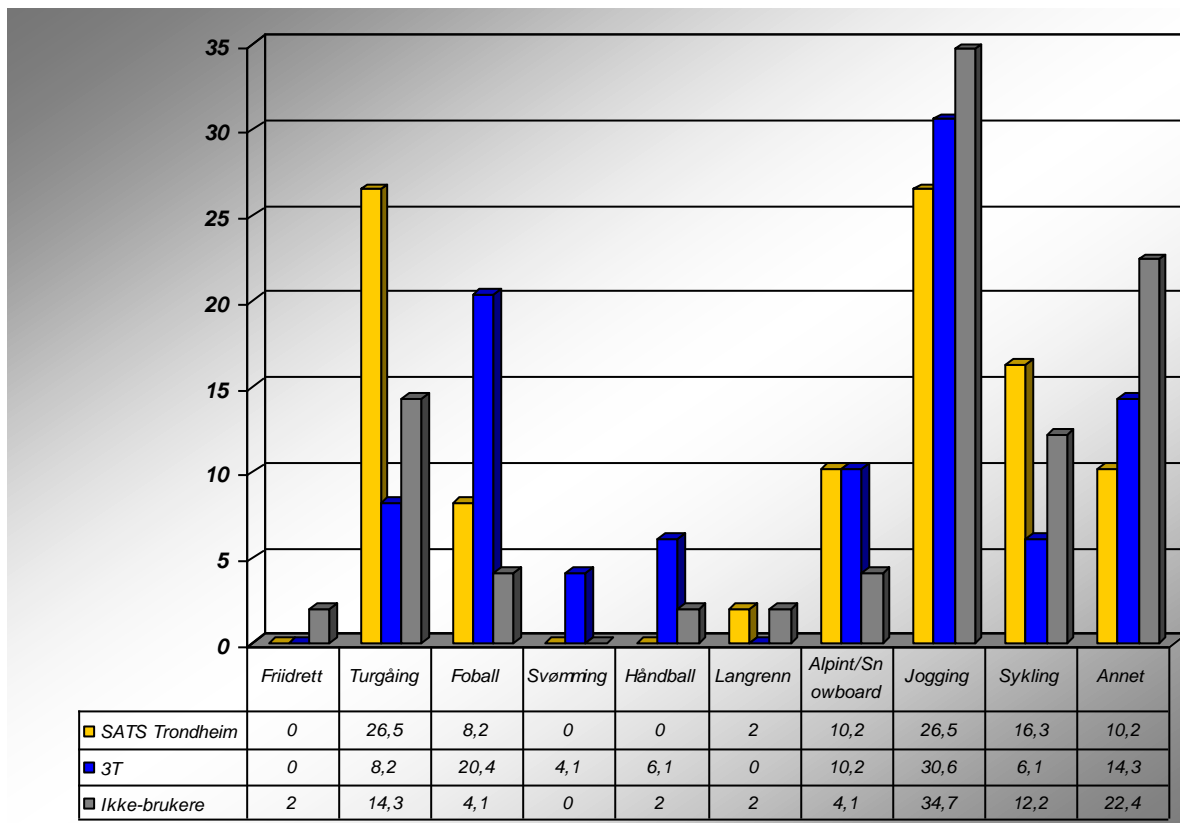
Q5 i prosent



Q6 i prosent

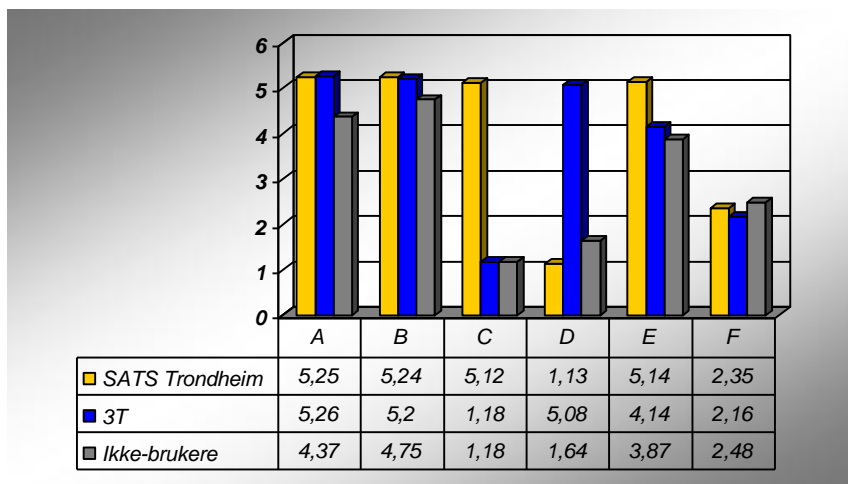


Q7 i prosent

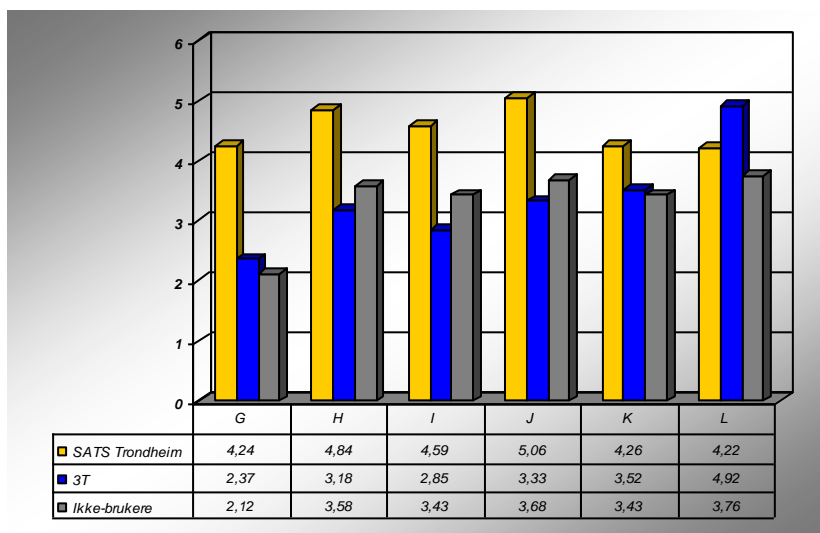


Q8 Påstandene

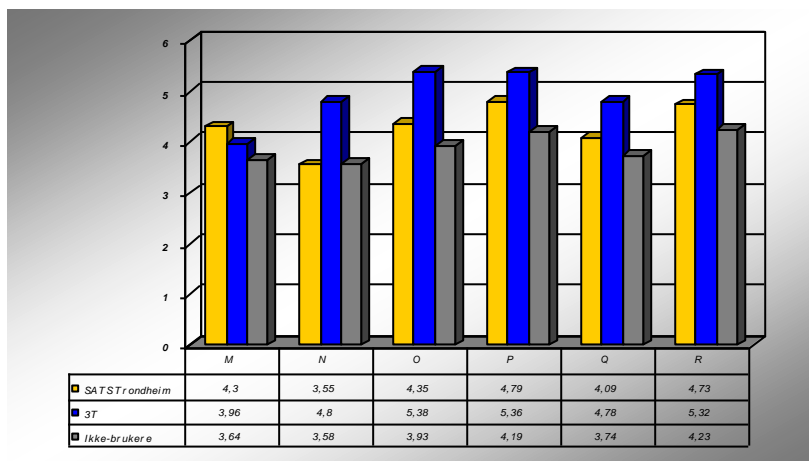
Gjennomsnitt A til F



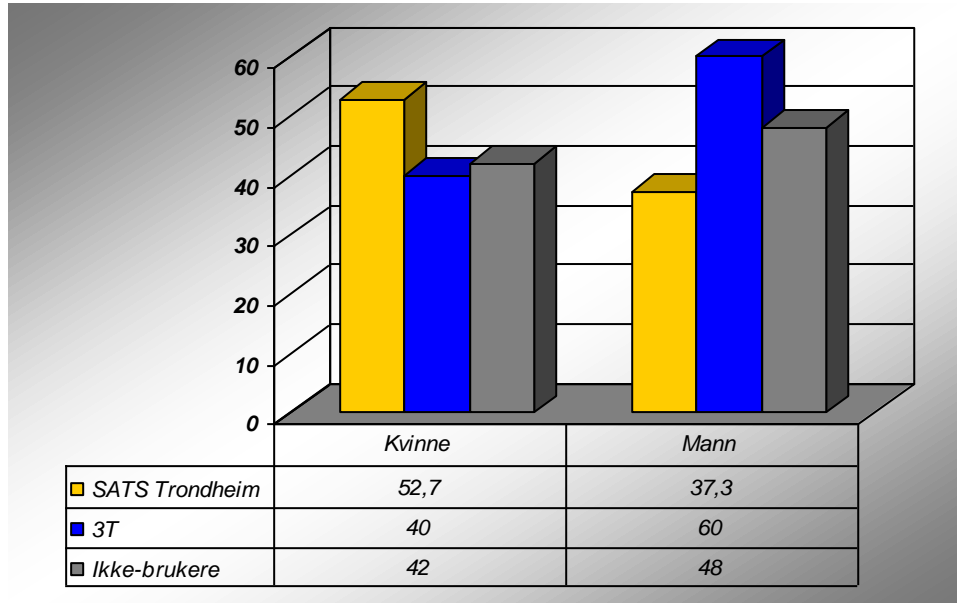
Gjennomsnitt G til L



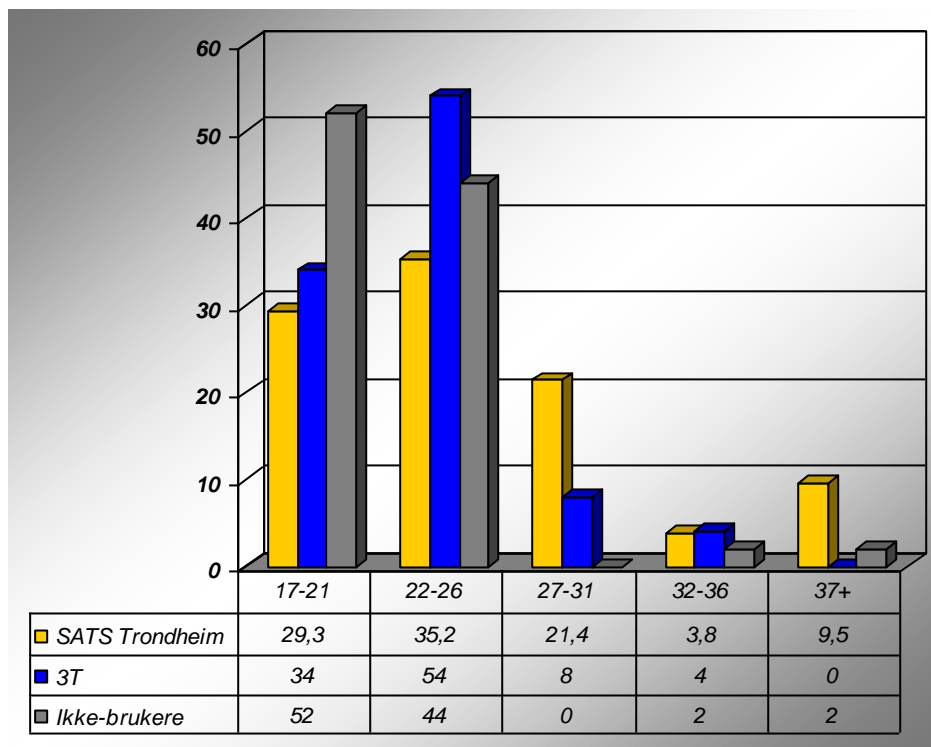
Gjennomsnitt M til R



Q9 kjønn i prosent



Q10 alder i prosent



Vedlegg 5: Presentasjon av rådata

Innholdsfortegnelse rådata:

Q 1 side 57.

Q 4 og Q 5 side 58.

Q 6 og Q 7 side 59.

Q 8 side 60-62

Q 9 og Q 10 side 63.

Q1. Top of mind. Tallene foran prosentkolonnene representerer rangering av når treningssenteret ble nevnt, målt i antall respondenter.

SATS brukere	1.	Prosent	2.	Prosent	3.	Prosent	4.	Prosent	5.
SATS	41	80,4	8	17	1	2,4	0	0	
3T	7	13,7	33	70,2	7	16,6	0	0	1
Elixia	2	4	3	6,4	21	50	8	32	1
NTNUi	0	0	2	4,3	7	16,6	4	16	2
Kaliber	1	2	0	0	2	4,8	5	20	
Impulse	0	0	1	2,1	4	9,5	6	24	3
Total	51		47		42		25		7
Svarprosent	100 %		92 %		82 %		49 %		
3T brukere									
		Prosent		Prosent		Prosent		Prosent	
SATS	4	8	23	51,1	13	32,5	3	12	
3T	44	88	6	13,3	1	2,5	0	0	
Elixia	0	0	11	24,4	15	37,5	3	12	3
NTNUi	0	0	0	0	2	5	3	12	1
Kaliber	0	0	2	4,4	5	12,5	10	40	1
Impulse	2	4	3	6,6	4	10	6	24	3
Total	50		45		40		25		8
Svarprosent	100 %		90 %		80 %		50 %		
Ikke-brukere									
		Prosent		Prosent		Prosent		Prosent	
SATS	5	10	23	50	9	23,1	3	15	
3T	20	40	12	26,1	11	28,2	2	10	
Elixia	2	4	7	15,5	9	23,1	7	35	
NTNUi	22	44	4	8,8	8	20,5	3	15	
Kaliber	0	0	0	0	1	2,6	3	15	1
Impulse	1	2	0	0	1	2,6	2	10	4
Total	50		46		39		20		5
Svarprosent	100 %		92 %		78 %		40 %		

Q4 og Q5. Merket knyttet opp i mot type trening. Q4 til venstre, Q5 til høyre.

			MEST Q5	
SATS brukere	Antall	Prosent	Antall	Prosent
Spinning	26	51	12	23,5
Kondisjon	41	80,4	9	17,6
Vektløfting	45	88,2	26	51
Ballspill	0	0	0	0
Svømming	0	0	0	0
Yoga	13	25,5	0	0
Pilates	7	13,8	0	0
Aerobic	18	35,3	3	5,9
Step	16	31,4	1	2
			MEST Q5	
3T brukere	Antall	Prosent	Antall	Prosent
Spinning	21	42	6	12
Kondisjon	37	74	9	18
Vektløfting	39	78	24	48
Ballspill	8	16	1	2
Svømming	6	12	0	0
Yoga	4	8	0	0
Pilates	6	12	0	0
Aerobic	10	20	1	2
Step	14	28	4	8
			MEST Q5	
Ikke-brukere	Antall	Prosent	Antall	Prosent
Spinning	9	23,7	3	7,9
Kondisjon	30	79	7	18,4
Vektløfting	31	81,6	21	55,3
Ballspill	5	13,1	2	5,3
Svømming	2	5,3	0	0
Yoga	4	10,5	1	2,6
Pilates	5	13,1	0	0
Aerobic	8	21	2	5,3
Step	4	10,5	2	5,3

Q6 og Q7. Substitutter og alternativ trening

	Q6		Mest (Q7)		Missing Q6 & Q7	
SATS brukere	Antall	Prosent	Antall	Prosent	Antall	Prosent
Frøidrett	0	0	0	0	2	4,1
Turgåing	25	51	13	26,5		
Fotball	10	20,4	4	8,2		
Svømming	3	6,1	0	0		
Håndball	0	0	0	0		
Langrenn	4	8,2	1	2		
Alpint/Snowboard	16	32,6	5	10,2		
Jogging	18	36,7	13	26,5		
Sykling	15	30,6	8	16,3		
Annet	7	14,3	5	10,2		
	Q6		Mest (Q7)		Missing Q6 & Q7	
3T brukere	Antall	Prosent	Antall	Prosent	Antall	Prosent
Frøidrett	1	2	0	0	1	2
Turgåing	12	24,5	4	8,2		
Fotball	18	36,7	10	20,4		
Svømming	3	6,1	2	4,1		
Håndball	4	8,2	3	6,1		
Langrenn	8	16,3	0	0		
Alpint/Snowboard	18	36,7	5	10,2		
Jogging	28	57,1	15	30,6		
Sykling	9	18,4	3	6,1		
Annet	15	30,6	7	14,3		
	Q6		Mest (Q7)		Missing Q6 & Q7	
Ikke-brukere	Antall	Prosent	Antall	Prosent	Antall	Prosent
Frøidrett	3	6,1	1	2	1	2
Turgåing	23	47	7	14,3		
Fotball	8	16,3	2	4,1		
Svømming	2	4,1	0	0		
Håndball	2	4,1	1	2		
Langrenn	7	14,3	1	2		
Alpint/Snowboard	11	22,4	2	4,1		
Jogging	31	63,3	17	34,7		
Sykling	20	40,8	6	12,2		
Annet	12	24,5	11	22,4		
					Missing total Q6 & Q7	
					Antall	Prosent
					4	2,6

Q8. Likertskala for SATS Trondheim brukere i antall, gjennomsnitt og prosent.

SATSbrukere	Helt uenig 1	Ganske uenig 2	Delvis uenig 3	Delvis enig 4	Ganske enig 5	Helt enig 6	Missing	Total	Gj. Snitt
A	0	1	0	5	24	21		51	5,25
B	3	2	0	4	8	34		51	5,24
C	3	3	0	6	6	33		51	5,12
D	44	4	0	1	1	1		51	1,31
E	0	0	6	6	14	25		51	5,14
F	17	13	14	3	1	3		51	2,35
G	1	2	12	15	11	10		51	4,24
H	0	1	6	9	19	16		51	4,84
I	1	1	6	14	17	12		51	4,59
J	0	0	1	9	27	14		51	5,06
K	0	1	9	16	18	7		51	4,26
L	1	4	10	13	13	9	1	51	4,22
M	3	2	6	13	16	9	2	51	4,30
N	4	5	15	12	6	5	4	51	3,55
O	1	2	10	10	16	9	3	51	4,35
P	0	2	7	8	13	18	3	51	4,79
Q	0	1	12	16	12	3	7	51	4,09
R	0	0	7	11	19	12	2	51	4,73
SATSbrukere	Prosent	Prosent	Prosent	Prosent	Prosent	Prosent	Total prosent	Missing prosent	
A	0	2	0	9,8	47,1	41,1	100	0	
B	5,9	3,9	0	7,8	15,7	66,7	100	0	
C	5,9	5,9	0	11,8	11,8	64,6	100	0	
D	86,3	7,7	0	2	2	2	100	0	
E	0	0	11,8	11,8	27,4	49	100	0	
F	33,3	25,5	27,4	5,9	2	5,9	100	0	
G	2	3,9	23,5	29,4	21,6	19,6	100	0	
H	0	2	11,8	17,6	37,2	31,4	100	0	
I	2	2	11,8	27,4	33,3	23,5	100	0	
J	0	0	2	17,6	52,9	27,5	100	0	
K	0	2	17,6	31,4	35,3	13,7	100	0	
L	2	8	20	26	26	18	100	2	
M	6,1	4,1	12,2	26,5	32,6	18,5	100	3,9	
N	8,5	10,6	31,9	25,5	12,8	10,7	100	7,8	
O	2,1	4,2	20,8	20,8	33,3	18,8	100	5,9	
P	0	4,2	14,6	16,6	27,1	37,5	100	5,9	
Q	0	2,3	27,3	36,4	27,3	6,7	100	13,7	
R	0	0	14,3	22,5	38,8	24,4	100	3,9	

Q8. Likertskala for 3T brukere i antall, gjennomsnitt og prosent.

3Tbrukere	Helt uenig	Ganske uenig 2	Delvis uenig 3	Delvis enig 4	Ganske enig 5	Helt enig 6	Missing	Total	Gj.snitt
A	0	0	0	10	17	23		50	5,26
B	5	0	1	1	10	33		50	5,2
C	43	5	2	0	0	0		50	1,18
D	5	0	1	2	14	28		50	5,08
E	6	2	13	19	9	1		50	4,14
F	21	10	13	3	2	1		50	2,16
G	15	6	18	7	0	0	4	50	2,37
H	4	7	13	18	1	1	6	50	3,18
I	8	10	15	10	3	1	3	50	2,85
J	7	2	13	17	4	2	5	50	3,33
K	2	3	18	19	5	1	2	50	3,52
L	0	0	3	14	17	16		50	4,92
M	7	7	6	11	6	13		50	3,96
N	1	2	4	6	23	14		50	4,8
O	0	0	2	3	19	26		50	5,38
P	0	1	2	3	16	28		50	5,36
Q	1	1	4	11	18	15		50	4,78
R	0	0	1	5	21	23		50	5,32
3Tbrukere	Prosent	Prosent	Prosent	Prosent	Prosent	Prosent	Total prosent	Missing prosent	
A	0	0	0	20	34	46	100		
B	10	0	2	2	20	66	100		
C	86	10	4	0	0	0	100		
D	10	0	2	4	28	56	100		
E	12	4	26	38	18	2	100		
F	42	20	26	6	4	2	100		
G	32,6	13	39,1	15,3	0	0	100	8	
H	9,1	15,9	29,5	40,9	2,3	2,3	100	12	
I	17	21,3	31,9	21,3	6,4	2,1	100	6	
J	15,5	4,4	28,9	37,8	8,9	4,5	100	10	
K	4,2	6,2	37,5	39,6	10,4	2,1	100	4	
L	0	0	6	28	34	32	100		
M	14	14	12	22	12	26	100		
N	2	4	8	12	46	28	100		
O	0	0	4	6	38	52	100		
P	0	2	4	6	32	56	100		
Q	2	2	8	22	36	30	100		
R	0	0	2	10	42	46	100		

Q8. Likertskala for ikke-brukere i antall, gjennomsnitt og prosent.

Ikke-brukere	Helt uenig 1	Ganske uenig 2	Delvis uenig 3	Delvis enig 4	Ganske enig 5	Helt enig 6	Missing	Total	Gj. Snitt
A	0	2	4	13	16	3	12	50	4,37
B	3	3	4	7	9	24	0	50	4,76
C	42	7	1	0	0	0	0	50	1,18
D	37	5	1	3	4	0	0	50	1,64
E	4	4	16	13	5	2	6	50	3,87
F	15	8	9	10	1	1	6	50	2,48
G	6	11	14	9	0	0	10	50	2,12
H	2	3	11	16	5	1	12	50	3,58
I	1	6	12	15	5	0	11	50	3,43
J	2	1	9	17	6	0	15	50	3,68
K	1	4	14	14	4	0	13	50	3,43
L	1	4	10	18	7	2	8	50	3,76
M	6	3	5	14	13	3	6	50	3,64
N	3	4	10	17	4	3	9	50	3,58
O	1	1	12	15	8	3	10	50	3,93
P	1	2	5	19	10	5	8	50	4,19
Q	2	0	11	18	7	0	12	50	3,74
R	1	0	6	18	12	3	10	50	4,23
Ikke-Brukere	Prosent	Prosent	Prosent	Prosent	Prosent	Prosent	Total prosent	Missing prosent	
A	0	5,3	10,5	34,2	42,1	7,9	100	24	
B	6	6	8	14	18	48	100	0	
C	84	14	2	0	0	0	100	0	
D	74	10	2	6	8	0	100	0	
E	9,1	9,1	36,4	29,5	11,4	4,5	100	12	
F	34,1	18,2	20,4	22,7	2,3	2,3	100	12	
G	15	27,5	35	22,5	0	0	100	20	
H	5,3	7,9	28,9	42,1	13,2	2,6	100	24	
I	2,6	15,4	30,8	38,4	12,8	0	100	22	
J	5,7	2,9	25,7	48,6	17,1	0	100	30	
K	2,8	10,8	37,8	37,8	10,8	0	100	26	
L	2,4	9,5	23,8	42,9	16,7	4,7	100	16	
M	13,6	6,8	11,4	31,8	29,6	6,8	100	12	
N	7,3	9,8	24,4	41,4	9,8	7,3	100	18	
O	2,5	2,5	30	37,5	20	7,5	100	20	
P	2,4	4,8	11,9	45,2	23,8	11,9	100	16	
Q	5,3	0	28,9	47,4	18,4	0	100	24	
R	2,5	0	15	45	30	7,5	100	20	

Q9 og Q10. Kjønn og alder

Kjønn	Antall	Prosent		Kjønn	Antall	Prosent		Kjønn	Antall	Prosent	
Mann	19	37,3		Mann	30	60		Mann	29	48	
Kvinne	32	52,7		Kvinne	20	40		Kvinne	21	42	
SATS TRONDHEIM BRUKERE	Antall	Prosent		3T BRUKERE	Antall	Prosent		IKKE-BRUKERE	Antall	Prosent	
	17	1	1,9		17	0	0		17	0	0
	18	0	0		18	0	0		18	0	0
	19	1	1,9		19	2	4		19	4	8
	20	7	13,7		20	5	10		20	6	12
	21	6	11,8		21	10	20		21	16	32
SUM gruppe 1			29,3				34				52
	22	4	7,8		22	11	22		22	9	18
	23	7	13,7		23	9	18		23	11	22
	24	3	5,9		24	3	6		24	1	2
	25	3	5,9		25	3	6		25	1	2
	26	1	1,9		26	1	2		26	0	0
SUM gruppe 2			35,2				54				44
	27	3	5,9		27	2	4		27	0	0
	28	2	3,9		28	1	2		28	0	0
	29	4	7,8		29	1	2		29	0	0
	30	1	1,9		30	0	0		30	0	0
	31	1	1,9		31	0	0		31	0	0
SUM gruppe 3			21,4				8				0
	32	0	0		32	0	0		32	0	0
	33	0	0		33	0	0		33	0	0
	34	1	1,9		34	0	0		34	1	2
	35	0	0		35	2	4		35	0	0
	36	1	1,9		36	0	0		36	0	0
SUM gruppe 4			3,8				4				2
	37	1	1,9		37	0	0		37	0	0
	38	0	0		38	0	0		38	0	0
	39	0	0		39	0	0		39	1	2
	40	0	0		40	0	0		40	0	0
	41	0	0		41	0	0		41	0	0
	42	0	0		42	0	0		42	0	0
	43	0	0		43	0	0		43	0	0
	44	1	1,9		44	0	0		44	0	0
	45	0	0		45	0	0		45	0	0
	46	0	0		46	0	0		46	0	0
	47	0	0		47	0	0		47	0	0
	48	0	0		48	0	0		48	0	0
	49	0	0		49	0	0		49	0	0
	50	0	0		50	0	0		50	0	0
	51	1	1,9		51	0	0		51	0	0
	52	0	0		52	0	0		52	0	0
	53	1	1,9		53	0	0		53	0	0
	54	1	1,9		54	0	0		54	0	0
SUM gruppe 5			9,5				0				2