GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

Företagsekonomiska institutionen
Kandidatuppsats i marknadsföring
Vårterminen 2010

Varumärkesbyggande inom gymbranschen

- En undersökning av gymmarknaden i Göteborg med fokus på Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning

Författare: Martin Fransson & Jonas Magnusson

Handledare: Hilmar Heitsch

Sammanfattning

Den här undersökningen är gjord på uppdrag av Idrott och föreningsförvaltningen (IOFF) hos Göteborgs Stad. Studiens syfte formuleras som att undersöka och analysera hur aktörerna på Göteborgs gymmarknad arbetar med varumärkesbyggandet samt Göteborg Stads gymkunders attityder till de kommunala gymanläggningarna.

Studien tar sin utgångspunkt i teori och tidigare forskning om varumärkesbyggande och alla dess komponenter och har sedan jämförts med den empiri som vi fått genom dels tre samtalsintervjuer med Katarina Elfverson på Göteborgs Stad, Sofia Johansson på SATS och Malin Hieber på Friskis & Svettis och dels genom 200 enkäter genomförda på Lundbybadets gym, Slottsskogvallens gym, Askimsbadets gym samt Hammarbadets gym.

Frågorna till samtalsintervjuerna berör områdena vision, affärsidé, värden, målgrupp, varumärkeskapital, identitet och positionering. Kundenkäten utgår från de svar som intervjun med Katarina Elfverson gav för att visa vilka attityder kunderna har till de kommunala anläggningarna.

Resultatet visade att samtliga aktörer arbetar med sina varumärken, om än på olika sätt och med olika mål. Göteborgs Stad, SATS och Friskis & Svettis har olika förutsättningar eftersom Göteborgs Stad är en kommunal aktör med ett politiskt uppdrag som måste beaktas, SATS är ett privat företag med vinstsyfte, Friskis & Svettis är en medlemsägd förening utan vinstmål.

SATS arbetar med en enhetlig visuell identitet där man har en genomgående färgsättning och bilder som går i tema. Man vet att man är på en SATS anläggning genom färgersättning i både tryck och i personalens kläder. Även Friskis & Svettis jobbar med en enhetlig stark visuell identitet där färg och form återkommer och signalerar var man är. Göteborgs Stad har ingen sammanhållen visuell identitet att tala om, det är sagt att färgerna skall gå i blått i all kommunikation mot marknaden och kund, något som inte följs. Man har även tagit fram en logotype som sitter på fasaderna på alla deras anläggningar. Ett steg i rätt riktning men det finns fortfarande mycket att jobba med.

Attitydundersökningen som genomfördes genom enkäten som utgick från intervjun med Katarina Elfverson visade att de värden man vill förmedla via sitt varumärkesarbete i många fall stämde överens med kundernas bild av verksamheten. Anledningarna till att man har valt att träna hos något av Göteborgs Stads gym är i de flesta fall just läget. Man vill i regel träna i närheten av hemmet eller arbetet.

Svaren på de olika gymmen som vi fick genom attitydundersökningen är tämligen homogena. Det finns inga anmärkningsvärda skillnader gymmen emellan. En majoritet av de tillfrågade anser att priset stämmer bra överens med vad man får, vidare är man överlag nöjd med personalens kompetens och hur man blir bemött. Svaren gällande hur rent och fräscht det är på anläggningarna skiljer sig något gymmen emellan.

Summary

This study is made on behalf of Idrott och föreningsförvaltningen (IOFF) in Gothenburg. The aim of this study are formulated to examine and analyze how players in Gothenburg's gym market works on brand building and Gothenburg City Gym customers' attitudes towards the municipal facilities.

The study is based on theory and previous research on branding and all its components and was then compared with the empirical evidence given to us through three interviews with Katarina Elfverson of IOFF, Sofia Johansson at SATS and Malin Hieber at Friskis & Svettis and partly through 200 surveys conducted in Lundbybadets gym, Slottsskogsvallens gym, Askimsbadets gym and Hammarbadets gym.

The questions in the interviews concern the fields of vision, mission, values, audience, brand equity, identity and positioning. The customer survey is based on the answers from the interview with Katarina Elfverson to show the attitudes of customers to the municipal facilities.

The results showed that all the participants are working on their brands, although in different ways and with different objectives. IOFF, SATS and Friskis & Svettis have different conditions because IOFF is a local actor with a political mission that must be considered, SATS is a private company for profit, Friskis & Svettis are an organization owned by its members and without profit interests.

SATS is working with a uniform visual identity that has a through-color, images that go in the theme. You know you are in a SATS gym by the colors in print and on the staff clothing. Although Friskis & Svettis work with a single strong visual identity with shape and color that are consistently used and indicates where you are. IOFF has no coherent visual identity to speak of, it is said that the colors should go in blue in all communications to the market and customers, which are not followed. It has also developed a logo that is placed on the facades of all their facilities. A step in the right direction but there is still much to work to be done.

The attitude survey conducted, which was based on interview with Katarina Elfverson, showed that the values, they want to convey through their trademark work, in many cases was consistent with the customers of the business. The reasons why they have chosen to train at any of the IOFFs gym are in most cases due to the location. It is more likely that the costumers train near their homes.

The answers at the various gyms that we got through the attitude survey are fairly homogeneous and there are no remarkable differences between the gyms. A majority of the respondents believe that the price accords with what one gets. Furthermore the customers are generally happy with the staff skills and how they get treated by the staff. The responses concerning the tidiness and freshness of the premises differ slightly between the gyms.

Innehåll

1 Bakgrund 1

1.1 Inledning 1

1.2 Problemdiskussion 2

1.2.1 Problematisering ur ett vetenskapligt perspektiv 2

1.2.2 Problematisering ur Göteborgs Stads perspektiv 2

1.3 Syfte och frågeställningar 2

1.3.1 Hur arbetar företagen på Göteborgs gymmarknad med varumärkesbyggandet? 2

1.3.2 Vad har Göteborgs Stads gymmedlemmar för attityder och uppfattningar om de kommunala anläggningarna? 2

1.4 Perspektivdiskussion 3

1.5 Avgränsningar 3

2 Metod 4

2.1 Studiens angreppssätt 4

2.2 Undersökningsmetod 4

2.2.1 Kvalitativ metod – Samtalsintervjuer 4

2.2.4 Kvantitativ metod – Enkätundersökning 5

2.3 Urval 5

2.3.1 Urval intervjuerna 5

2.3.2 Urval enkätundersökningen 5

2.4 Genomförande 6

2.4.1 Intervjuernas genomförande 6

2.4.2 Enkätundersökningens genomförande 6

2.5 Datainsamlingskällor 6

2.6 Validitet 7

2.6.1 Validitet intervjuerna 7

2.6.2 Validitet enkätundersökningen 7

2.7 Reliabilitet 7
2.7.1 Reliabilitet intervjuerna 7
2.7.2 Reliabilitet enkätundersökningen 7
3 Teori 8
3.1 Varumärke 8
3.2 Vision, Affärsidé och Värden 8
3.3 Varumärkespersonlighet 9
3.4 Målgrupp 9
3.5 Varumärkeskapital (Brand equity) 9
3.5.1 Varumärkeskapital enligt Aaker 10
3.5.2 Varumärkeskapital enligt Ahmed H. Tolba et al 11
3.5.3 Brand Asset Evaluator 11
3.6 Varumärkets identitet 12
3.7 Varumärkets positionering 14
Sammanfattning teori 15
4.0 Presentation av företagen 16
4.1 Göteborg Stad 16
4.2 SATS 16
4.3 Friskis & Svettis 17
5.0 Empiri 18
5.1 Tre intervjuer 18
5.1.1 Intervju med Katarina Elfverson 18
5.1.2 Intervju med Sofia Johansson 23
5.1.3 Intervju med Malin Hieber 27
5.2 Enkätundersökning Göteborgs stads gym 30
5.2.1 Enkätundersökning Göteborgs Stads gym 30
5.2.2 Lundbybadets gym 33

5.2.3 Slottsskogsvallens gym 37

5.2.4 Askimsbadets gym 41

5.2.5 Hammarbadets gym 45

6.0 Analys 49

6.1 Vision, affärsidé och värden 49

6.2 Varumärkespersonlighet 50

6.3 Målgrupp 50

6.4 Varumärkeskapital 51

6.5 Varumärkesidentitet 53

6.6 Varumärkets positionering 54

6.7 Enkätundersökning 56

6.7.1 Anläggningens läge är bra i förhållande till där jag vistas dagligen. 57

6.7.2 Priset är bra i förhållande till utbudet, anläggningens läge och anläggningens renhet. 58

6.7.3 De olika formerna av träning är fullt tillräckliga för att täcka mina behov. 59

6.7.4 Personalen på anläggningen är hjälpsamma, lyhörda och måna om mig som kund. 59

6.7.5 Personalen på anläggningen är kompetent och kan svara på eventuella frågor jag har om träning. 60

6.7.6 Det är rent och fräscht på gymmet. 61

6.7.7 Saknar du något på gymmet, om ja vad saknar du? 62

6.7.8 Har du varit medlem på något annat gym, varför flyttade du hit? 62

6.7.9 Vad var den främsta anledningen till att du valde detta gym? 62

7.0 Slutdiskussion 64

Källförteckning 66

Bilagor 68

Bilaga 1 Frågeguide 68

Bilaga 2 Enkät 69

1 Bakgrund

I detta kapitel kommer bakgrunden till uppsatsens ämne att presenteras. Denna utmynnar i en problemdiskussion både ur ett praktisk och teoretisk perspektiv för att avslutas med studiens syfte och frågeställningar samt perspektivdiskussion och avgränsningar.

1.1 Inledning

Intresset för träning och hälsa är idag stort. Kvinnor och män i alla åldrar tränar och det finns ett stort intresse från de flesta grupper i samhället att träna. Vissa tränar för hälsans skull, vissa för den sociala stimulansen och andra för att forma kroppen efter rådande ideal och föreställningar. I alla typer av media förekommer det artiklar och reportage om träning och hälsa. Detta utöver de tidningar och magasin som är enbart inriktade på just hälsa och träning. Utbudet är enormt för den som är intresserad och vill förkovra sig i träning och hälsa.

Utbudet är stort vad det gäller träningsanläggningar och aktiviteter och nya tillkommer i en rasande takt. Det går trender i vad som är det man skall träna just nu och gymmen är snabba på att ta till sig dessa influenser och erbjuda dem till sina kunder. På marknaden finns det allt ifrån små källargym som erbjuder mycket fria vikter till stora anläggningar som erbjuder allt från gym till gruppträning och bad. I Göteborg är ett exempel på en sådan anläggning Lundbybadet på Hisingen[1] eller fysiken i samarbete med Valhalla badhus.[2] Vissa aktörer riktar sig till människor som vill ha det lite mer exklusivt och anpassat efter just deras behov och tycke medans andra aktörer erbjuder endast träningsredskap och lokal.[3]

I Göteborg motionerar mer än hälften av invånarna två eller fler gånger i veckan.[4] Unga människor är något överrepresenterade av de som tränar två gånger i veckan eller fler, men skillnaden är dock inte så stor. I åldrarna 16-24 år tränar 60,1 procent emedan folk i åldersgruppen 55-64 år så är motsvarande siffra 53,4 procent.[5] I Göteborgsområdet var det 6,9 procent av befolkningen som hade tränat på gym eller fitnesscenter 60 gånger eller fler de senaste 12 månaderna 2006-2007.[6] Motsvarande siffra för hela landet var 2006-2007 10,9 procent. Skillnaden här mellan olika åldersgrupper är mer påtaglig med att unga människor söker sig till gym och fitnesscenter medan äldre människor uppenbarligen väljer andra metoder för att motionera.[7] Sedan 1980 till 2007 har de som tränar minst två gånger i veckan i åldrarna 16-84 år ökat från 27,8 procent till 51,1 procent. Detta ger en ökning på 23,3 procentenheter på 27 år. Från 1999 till 2007 var ökningen hela 8,3 procentenheter.[8]

Träningens positiva effekter har även fått gensvar i företagsvärlden där många arbetsgivare erbjuder sina anställda friskvård i form av rabatterade träningskort, gratis läkarbesök och annan hälsofrämjande aktivitet, något som kan ge att folk som innan inte skulle ha tränat nu får ytterligare incitament att träna.[9] Denna friskvård är i stor utsträckning skattefri.[10]

---

[1] http://www.goteborg.se/wps/portal/lundbybadet 2010-04-26
[2] www.fysiken.se, 2010-04-26
[3] http://www.sportlife.se/City2/ 2010-04-26
[4] http://www.scb.se Tabell 20A, 20B, 20C 2010-04-26
[5] http://www.scb.se Tabell 20A, 20B, 20C 2010-04-26
[6] http://www.scb.se Tabell 16A 2010-04-26
[7] http://www.scb.se Tabell 16A 2010-04-26
[8] http://www.scb.se/Statistik/LE/LE0101/2007A01T/FT17_07VF.xls 2010-04-26
[9] http://www.prevent.se/sv/Arbetsmiljoupplysningen/Amnen/Friskvard/ 2010-04-26
[10] http://www.skatteverket.se/skatter/formaner/personalvard/motionochannanfriskvard.4.18e1b10334ebe8bc80004376.html 2010-04-26

Således kan man säga att träning är något som intresserar och berör många människor och är en stor marknad med ett gediget utbud och med många aktörer, vissa är stora så som SATS och Friskis & Svettis med flera anläggningar och med ett brett utbud till mindre lokala aktörer så som Citygym, ett mindre familjeägt gym.

1.2 Problemdiskussion

1.2.1 Problematisering ur ett vetenskapligt perspektiv

På Göteborgs gymmarknad med många aktörer, både stora som små, blir det viktigt att bryta igenom och synas och höras i det allmänna bruset. Det blir allt viktigare för aktörerna att positionera sig och synliggöra sig själva och sin verksamhet så att kunderna uppmärksammar och känner till vad man har att erbjuda. Det är viktigt att särskilja sig från sina konkurrenter och påvisa de främsta anledningarna och fördelarna med att träna och motionera hos just den enskilda aktören. På den allt mer konkurrensutsatta gymmarknaden måste man därför ha ett tydligt och aktivt varumärkesarbete.

1.2.2 Problematisering ur Göteborgs Stads perspektiv

Studien görs på uppdrag av Idrott och föreningsförvaltningen, Göteborgs Stad. I dagsläget vet man inte varför kunderna väljer deras träningsanläggningar och vad kunderna värderar. Man vill därför ta reda på vilka attityder och uppfattningar deras gymkunder har till verksamheten. Denna information skall sedan kunna hjälpa till att se vad som fungerar bra och vad som kan göras annorlunda för att kunna utveckla verksamheten och locka nya kunder till sina gymanläggningar.

1.3 Syfte och frågeställningar

Studiens syfte formuleras som *att undersöka och analysera hur aktörerna på Göteborgs gymmarknad arbetar med varumärkesbyggandet samt Göteborg Stads gymkunders attityder till de kommunala gymanläggningarna*. Med bakgrund av detta har två frågeställningar formulerats:

1.3.1 Hur arbetar företagen på Göteborgs gymmarknad med varumärkesbyggandet?

Med denna fråga vill vi ta reda på hur företagen på Göteborgs gymmarknad arbetar för att bygga sitt varumärke och vad man vill förmedla med denna. Vi vill veta hur Göteborg Stad, SATS och Friskis & Svettis arbetar med vision, affärsidé och kärnvärden och hur varumärkesarbetet påverkar dessa. Vidare vill vi veta hur man arbetar med målgrupper, varumärkesnamn, logotype och varumärkespersonlighet samt hur man arbetar för att bygga sitt varumärkeskapital och hur man ser på varumärkesidentiteten och positionering.

1.3.2 Vad har Göteborgs Stads gymmedlemmar för attityder och uppfattningar om de kommunala anläggningarna?

Med denna fråga vill vi ta reda på hur Göteborgs Stads gymmedlemmar uppfattar de kommunala gymanläggningarna. På Göteborgs Stad har man olika föreställningar som man vill förmedla med sitt varumärke, vi vill se hur man lyckats förmedla dessa till kunden och se om bilden är korrelerande.

1.4 Perspektivdiskussion

För att kunna besvara studiens syfte genomförs undersökningen från både ett företags- och ett kundperspektiv. Den första frågeställningen, som berör varumärkesbyggandet hos de olika gymföretagen, kommer göras från ett företagsperspektiv. Den andra frågeställningen, som berör gymmedlemmarnas attityder och uppfattningar, kommer göras utifrån ett kundperspektiv.

1.5 Avgränsningar

Eftersom vi har en uppdragsgivare i Göteborgs Stad kommer studien av naturliga skäl att avgränsas till Göteborgsområdet och de aktörer som verkar på denna marknad. Vi har också valt att inrikta oss på Göteborgs Stad samt SATS och Friskis & Svettis. Som vidare kommer presenteras i företagspresentationen i kapitel fyra så finns det 15 anläggningar som drivs av Göteborgs Stad. Vi har valt att inrikta vår undersökning på fyra av dessa; nämligen Lundbybadets gym, Slottsskogsvallens gym, Askimsbadets gym samt Hammarbadets gym.

2 Metod

I detta kapitel kommer en redogörelse för de metodval vi gjort. Kapitlet inleds med studiens angreppssätt för att följas av undersökningsmetod. Därefter kommer en genomgång av urval och genomförande samt datainsamlingskällor. Kapitlet avslutas med en diskussion om validitet och reliabilitet.

2.1 Studiens angreppssätt

När man genomför en undersökning så finns det två tillvägagångssätt i hur teori och empiri kopplas samman; deduktion och induktion. Deduktion innebär att forskaren först sammanställer teori och bildar sig en uppfattning om hur området ser ut för att med bakgrund av denna sedan genomföra sin undersökning och se hur väl den stämmer överens med hur det ser ut i verkligheten. Induktion innebär tvärtom att man först samlar empiriska data, för att sedan se hur teorin ser ut.[11]

Vi har i denna studie använt oss av den deduktiva ansatsen och således gått från teori till empiri. Detta för att redan på förhand veta hur forskningsområdet ser ut göra det möjligt att utforma ett adekvat frågeformulär att utgå ifrån, för att få ett så bra empiriskt material som möjligt, för att i nästa steg kunna analysera och undersöka hur dessa teorier används i verkligheten.

2.2 Undersökningsmetod

Eftersom att uppsatsens syfte formulerats som *”att undersöka och analysera hur aktörerna på Göteborgs gymmarknad arbetar med varumärkesbyggandet samt Göteborg Stads gymkunders attityder till de kommunala gymanläggningarna*.” blev det naturligt att använda oss av både en kvalitativ och en kvantitativ metod. Nedan kommer en genomgång av de båda metoderna och varför vi valde nämnda metoder.

2.2.1 Kvalitativ metod – Samtalsintervjuer

För att kunna besvara den första frågeställningen *”Hur arbetar företagen på Göteborgs gymmarknad med varumärkesbyggandet?”* ansåg vi att det lämpade sig bäst att med en kvalitativ metod i form av samtalsintervjuer med marknadscheferna hos olika gymaktörer för att få veta hur de ser på varumärkesbyggande och hur arbetet med varumärkesbyggande går till inom deras respektive organisationer.[12]

Kvalitativ metod innebär att man går på djupet i en viss forskningsfråga och Christensen, Andersson och Haglund menar att det viktigaste när man gör kvalitativa undersökningar är helhetsförståelsen och sammanhanget.[13] Fördelen med denna metod är att det på många sätt är svarspersonerna som avgör vilka svar man får eftersom man inte tvingar svarspersonerna till givna svarsalternativ.[14] Samtalsintervjuer ger också bra möjligheter till oväntade svar där man får möjlighet till att fördjupa sig i frågan när något intressant dyker upp.[15] Frågeguiden bestod av 15 frågor (se bilaga 1).

[11] Jacobsen: (2002), Vad, hur och varför?
[12] Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud, (2009), Metodpraktikan
[13] Christensen, Andersson & Haglund, (2001), Marknadsundersökning – en handbok
[14] Jacobsen: (2002), Vad, hur och varför?
[15] Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud, (2009), Metodpraktikan

Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud delar in intervjupersonerna i en av två grupper; informanter och respondenter. I informantintervjuer är intervjupersonerna sanningsvittnen som bidrar med information om hur verkligheten ser ut. I respondentintervjuer är det studieobjekten själva och deras tankar som är intressanta.[16] Våra intervjuer är i huvudsak av informantkaraktär där vi vill skildra hur varumärkesarbetet faktiskt ser ut inom organisationerna.

2.2.4 Kvantitativ metod – Enkätundersökning

Den andra frågeställningen *"Vad har Göteborgs Stads gymmedlemmar för attityder och uppfattningar om de kommunala anläggningarna?"* ansåg vi skulle kunna besvaras bäst genom kvantitativ metod i form av en enkätundersökning.

När man använder sig av kvantitativ metod är man fokuserad på att upptäcka, fastställa och mäta samband och till skillnad från en kvalitativ metod är den strukturerad till sin form. Kvantitativ undersökning lämpar sig bäst när man redan vet en del om det man ämnar undersöka.[17] Enkätfrågorna utgick från de svar vi fick från intervjun med Katarina Elfverson på Göteborgs Stad, om vad man vill förmedla med sitt varumärkesarbete och vi visste således precis vad som var intressant att undersöka. Därför ansåg vi att det var den bästa metoden för ändamålet.

2.3 Urval

2.3.1 Urval intervjuerna

För att få ett så bra empiriskt material som möjligt valde vi att intervjua experter på området. Från början var tanken att vi skulle inrikta oss på Göteborgs Stad samt de tre största företagen på gymmarknaden. Dock föll Sportlife bort eftersom de valde att inte ställa upp på grund av tidsbrist. Istället blev det Göteborgs Stad samt de två i övrigt största aktörerna SATS och Friskis & Svettis.

Totalt blev det därför tre organisationer och lika många experter som besöktes. Vi träffade Katarina Elfverson som är områdeschef för friskvård på Göteborgs Stad, Sofia Johansson som är marknadskoordinator på SATS samt Malin Hieber som är marknadsansvarig på Friskis & Svettis Göteborg.

2.3.2 Urval enkätundersökningen

På Göteborgs Stad har man kategoriserat sina anläggningar i fyra olika grupper, beroende på utbud och pris. Vi tyckte därför att det var lämpligt att genomföra enkäter på en anläggning per kategori för att inte bara kunna se på den övergripande bilden utan även möjligöra att se likheter och skillnader anläggningarna emellan. Tillsammans med uppdragsgivaren bestämde vi oss för att genomföra enkäterna på Lundbybadets gym, Slottsskogsvallens gym, Askimsbadets gym, samt Hammarbadets gym, för att få spridning även geografiskt.

Urvalsmetoden på enkätundersökningen gick till så att vi tillfrågade alla som tränade på respektive anläggning. Kön, ålder eller annan variabel var i detta inte intressant då de valda personerna valdes i egenskap av kunder och inget annat. Alla som befann sig på anläggningen under tiden vi var där fick möjlighet att svara på enkäten.

[16] Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud, (2009), Metodpraktikan
[17] Christensen, Andersson & Haglund, (2001), Marknadsundersökning – en handbok

2.4 Genomförande

2.4.1 Intervjuernas genomförande

Intervjuerna har genomförts på de respektive personernas arbetsplatser och har tagit ungefär 30 minuter vardera. Vid samtliga intervjuer har båda uppsatsförfattarna närvarat, där den ena har fungerat som intervjuledare och den andra varit med för att hjälpa till med följdfrågor och som en garanti på att man inte missar något som skulle kunna vara av intresse. Frågeguiden har fungerat bra men de personer som intervjuats har även belyst vissa andra intressanta områden som kunnat användas i analysen.

När man utför en intervju är det att rekommendera att använda bandspelare.[18] Intervjuerna spelades därför in på diktafon för att vi inte skulle missa att anteckna något och för att göra det så enkelt som möjligt att arbeta med materialet. Efteråt har intervjuerna transkriberats och sammanställts för att göra det enkelt att överskåda och möjliggöra en analys för att kunna besvara studiens syfte och frågeställningar.

2.4.2 Enkätundersökningens genomförande

Esaiasson, Gilljam, Oscarsson och Wängnerud diskuterar i Metodpraktikan olika fördelar och nackdelar vid genomförandet av en enkätundersökning. För att kunna samla in materialet på ett snabbt och smidigt sätt, för att hålla kostnaderna nere, ha kontroll över antalet svarspersoner och för att finnas tillhands om någon av svarspersonerna hade en fråga,[19] genomfördes enkätundersökningen på plats på de olika gymanläggningarna. Totalt genomfördes 200 enkäter, 50 per gymanläggning.

Enkäten bestod av nio frågor (se bilaga 2) där de första sex var påståenden som svarspersonerna fick besvara på en femgradig intervallskala (1 = stämmer inte alls, 5 = stämmer helt).[20] Dessa frågor var som nämndes tidigare, direkt knutna till det som man, från Göteborgs Stads sida, ville förmedla med sitt varumärke. De tre övriga frågorna var av mer öppen karaktär där svarspersonerna fick skriva sitt svar. Anledningen att det blev nio frågor var dels att vi tyckte att de fångade in det som vi ville undersöka. Samtidigt skulle den vara genomförbar för svarspersonerna då nio frågor går relativt snabbt att besvara. Utfallet har också varit så och endast ett fåtal har tackat nej till att göra enkäten.

Antalet besökare var varierande på de olika anläggningarna och eftersom vi hade bestämt att vi skulle göra 50 enkäter per gym fick vi därför spendera en dag på Lundbybadets gym, en dag på Hammarbadets gym, två dagar på Slottsskogsvallens gym samt fyra dagar på Askimsbadets gym. Samtliga enkäter genomfördes på vardagar under samma vecka.

2.5 Datainsamlingskällor

Primärdata är den information som insamlats specifikt för undersökningen och sekundärdata är den data som man funnit genom andra källor och som sammanställts i ett annat syfte.[21] Studiens primärdata är som tidigare nämndes tre djupintervjuer samt 200 kundenkäter. Studiens sekundärdata innefattas främst av tidigare forskning inom området, viss statistik från olika undersökningar men även viss historik om, de för oss, intressanta företagen.

[18] Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud, (2009), Metodpraktikan
[19] Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud, (2009), Metodpraktikan
[20] Christensen, Andersson & Haglund, (2001), Marknadsundersökning – en handbok
[21] Christensen, Andersson & Haglund, (2001), Marknadsundersökning – en handbok

2.6 Validitet

Enligt Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud definieras validitet vanligtvis på ett eller ett par av följande sätt; överensstämmelse mellan teoretisk definition och operationell indikator, frånvaro av systematiska fel och/eller att man mäter det man påstår att man mäter. Validitet är ett av de kanske svåraste problemen för den empiriska samhällsvetenskapen och väl så viktigt att reflektera över när man genomför en undersökning.[22]

2.6.1 Validitet intervjuerna

Vi anser att intervjuernas validitet är skäligt god. För att undvika systematiska fel har vi inför intervjuerna gått igenom frågorna ordentligt med handledare och även jämfört såväl frågornas innehåll som ordval med tidigare studier för att få så korrekt och bra empiri som möjligt. Vi anser också att vi har kunnat besvara studiens syfte och frågeställning på ett tillfredställande sätt.

2.6.2 Validitet enkätundersökningen

Gällande enkätens validitet är den mer begränsad. Enkäten har även den arbetats igenom på ett noggrant sätt och inspiration för såväl frågeformuleringar som svarsskalor har inhämtats både från litteratur och tidigare studier. 200 enkäter är dock för få för att det skall vara möjligt att generalisera resultatet. Det är ändå intressant att se hur svaren fördelat sig på de 200 enkätsvaren och hur det skiljer sig mellan svarspersonerna på anläggningarna emellan.

2.7 Reliabilitet

Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud menar att undersökningens reliabilitet innebär hur pålitlig undersökningen är. God reliabilitet innebär frånvaro från slumpmässiga och osystematiska fel.[23]

2.7.1 Reliabilitet intervjuerna

Djupintervjuerna har visserligen endast genomförts med en representant per organisation men då det i samtliga fall varit den mest insatta personen tror vi att även om vi inte fått en komplett så ändå rättvisande bild av hur man arbetar med varumärket inom organisationen och skillnader organisationerna emellan.

2.7.2 Reliabilitet enkätundersökningen

Enkäten har, som nämndes tidigare, arbetats igenom noggrant och samtliga medverkande har haft precis samma frågor att besvara och i samtliga fall har vi funnits till hands för att hjälpa till vid frågor och funderingar. Vi tror därför att om en annan forskare skulle genomföra samma undersökning skulle resultatet om inte identiskt i alla fall vara ett liknande.

[22] Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud, (2009), Metodpraktikan
[23] Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, Wängnerud, (2009), Metodpraktikan

3 Teori

I detta kapitel kommer den teoretiska ram som vi utgår ifrån presenteras. Kapitlet inleds med definition av vad ett varumärke är för att sedan följas av vision, affärsidé och värden samt varumärkespersonlighet och målgrupp. Därefter presenteras tidigare forskning om varumärkeskapital, varumärkets identitet och positionering.

3.1 Varumärke

Ett företags varumärke ses som den största varaktiga tillgången som man har i ett företag och är i många fall mer värdefullt än företagets samlade materiella tillgångar.[24] Enligt David A. Aaker kan värdet av ett varumärke dock aldrig värderas i exakta tal utan bara uppskattas enligt ungefärliga beräkningar.[25]

Varumärken är inte enbart ett namn eller en symbol utan står även för kundernas uppfattningar och känslor inför en produkt eller tjänst. I Principles of marketing beskriver Kotler (et al) varumärket som *"everything that the product or service means to consumers".*[26] Varumärkens värde och makt varierar mycket varumärkena emellan. Vissa varumärken är väl kända hos konsumenterna medan andra är näst intill okända.[27]

3.2 Vision, Affärsidé och Värden

Vision. Likväl som företag i stort har visioner kan enskilda varumärken tillskrivas visioner. Visionerna är då till för att klargöra och sätta på pränt vad man vill åstadkomma i framtiden och vad man vill uppnå med varumärket. Visionen är formulerad så att den sträcker sig in i framtiden och svarar på frågan om vad man vill uppnå och var man vill befinna sig i framtiden, således är det fråga om ett framtida önskescenario.[28] Visionen sätter således ambitionsnivån för varumärkesbyggandet och är strävan in i framtiden. Visionen bör vara tydlig då det gör det lättare att arbeta efter den samt som konsument att identifiera och känna igen den.[29]

Affärsidé. Affärsidén är svaret på frågorna Vad skall vi göra/producera? Till vem skall vi sälja det? Hur skall vi sälja det? Genom att svara på dessa frågor får man fram en affärsplan som talar om vad företagets syfte är. Svaret på frågorna ger ett ramverk att arbeta utefter som underlättar och skapar en sammansatt bild och riktning.

Centrala värden. Likväl som individer har värden de lever och verkar efter har organisationer det.[30] Dessa värden är direkt överförbara till varumärket. Värdena skall vara sanna och trovärdiga, internt likväl som externt. För att kunna förmedla dessa värden till marknaden bör de vara något som organisationen i stort och den enskilda medarbetaren tror på och efterlever. Dessa värden stärker varumärkesidentiteten och ger i förlängningen konkurrensfördelar. Genom att förmedla och leva upp till vissa värden skapar man en

[24] Kotler et al, Principles of Marketing, 2005
[25] Aaker & Joachimsthaler, Brand leadership, 2002
[26] Kotler et al, Principles of Marketing, 2002 sid 555
[27] Kotler et al, Principles of Marketing, 2002
[28] Upshaw, Building brand identity, 1995
[29] Mårtenson, Marknadskommunikation – kunden, varumärket, lönsamheten, 2009
[30] Aaker, Brand Leadership, 2002

kundlojalitet. Enligt Aaker kan socialt ansvar hos företagen vara en del i att öka vinster och stärka upplevelsen hos kunderna.[31]

Företagets värden kan vara hämtade inifrån själva företaget, formulerade internt för att sätta företaget och dess verksamhet i ett sammanhang. Värden som skall spegla vad organisationen står för. Ett varumärke består av ett system av olika värden och attribut. Kärnvärdet kan beskrivas som den summerade kärnan, en mening som kort och koncist beskriver vad man är, vad man vill och vad man står för. Värden kan även avse de värden som kunderna uppfattar i varumärket och som ger varumärket en fördel kontra konkurrenter.[32]

3.3 Varumärkespersonlighet

Enligt Aaker så har varumärken med en egen personlighet större chans att bli uppmärksammade och ihågkomna. Då en personlighet kan tillskrivas varumärket kan detta effektivt användas i kommunikation.[33] Varumärkespersonligheten reflekterar vad märket i stort är, står för och representerar. Varumärkespersonligheten förmedlar mer än vad som möter blotta ögat, som exempel kan ges Harley Davidson. Produkten är en motorcykel men varumärket andas frihet, uppror och äventyr.[34]

Enligt en undersökning gjord av Traci H. Freling (et al) skapar man genom att förmedla varumärkespersonligheten starkare attityder gentemot varumärket samt starkare vilja att köpa produkten. Genom att förmedla en stark varumärkespersonlighet skapar man fler varumärkesassociationer som är fördelaktiga för varumärket i stort vilket leder till ökat varumärkeskapital (Brand equity). På en marknad där det är svårt att särskilja sig från sina konkurrenter i form av produkten i sig ger en stark varumärkespersonlighet en möjlighet att differentiera sig och påverka konsumenters uppfattning samt deras preferenser.[35]

3.4 Målgrupp

Philip Kotler menar att målgrupper går att särskilja på flera olika sätt, genom att ta hänsyn till inkomst, intressen, geografi, demografi samt socioekonomiska faktorer. Att identifiera de olika grupperna och se till deras intressen, förutsättningar och vad de efterfrågar gör att man mer effektivt kan identifiera just sin målgrupp. Målgruppen kan bestå av en liten grupp människor som delar ett intresse, eller en stor grupp som delar geografiskt läge eller ekonomiska förutsättningar. Då man har urskilt just sin målgrupp, sitt segment, är det lättare att utforma sin marknadskommunikation då man vet vem man vänder sig till.[36]

3.5 Varumärkeskapital (Brand equity)

För att man skall nå varumärkesledarskap måste ett företag skapa ett starkt varumärke och ett stort varumärkeskapital eller brand equity.[37] Företagen satsar stora summor på att bygga sina varumärkeskapital. Varumärkeskapital innebär de tillgångar och förpliktelser som är

[31] Aaker, Strategic market management, 2008
[32] Urde, Uncovering the corporate brand´s core values, 2009
[33] Aaker, Strategic market management, 2008
[34] Aaker, Strategic market management, 2008
[35] Freling et al, An emperical analysis of the brand personality effect, 2005
[36] Kotler et al, Principles of marketing, 2004
[37] Aaker & Frich Joachimsthaler, Brand leadership, 2002

sammanlänkade med ett varumärke. Konceptet Brand equity uppkom i slutet av 1980 talet och förändrade synen på marknadsföringen. Eftersom varumärket är en så stor tillgång i företaget var den tvungen att vara en del av hela affärsverksamhetens strategi. Varumärkesarbetet gick nu från att ha varit kortsiktigt till att planeras på längre sikt.[38]

Det finns idag ingen allmänt vedertagen definition på vad som ingår i varumärkeskapitalet.[39] Nedan kommer därför först David A. Akers perspektiv på varumärkeskapital, följt av Ahmed H. Tolba (et al) och sedan avslutas med reklambyrån Young & Rubicams Brand Asset Evaluator (BAV) för att få veta vilka dimensioner som är av vikt när man skall bygga upp sitt varumärkeskapital. Att arbeta med sitt varumärke hjälper även kunden att förknippa och se en sammanhållen nivå på tjänsten.[40]

3.5.1 Varumärkeskapital enligt Aaker

Enligt David A. Aaker finns det tre typer av varumärkeskapital: varumärkeskännedom (brand awareness), varumärkeslojalitet (brand loyalty) och varumärkesassociationer (brand associations).[41]

Varumärkeskännedom (Brand awareness). Varumärkeskännedomen reflekterar närvaron av en produkt i konsumentens medvetande[42] och kan skapa stora konkurrensfördelar men tas ofta för givet.[43] Varumärkeskännedom är ofta underskattat men skapar en känsla av bekantskap. Forskning har visat att man ofta har en positiv inställning till produkter som man känner igen, denna kännedom har även vistats kunna påverka såväl personers perceptioner som smak av en produkt.[44]

Enligt David A. Aaker är varumärkesnamnet i sig inte det viktigaste gällande igenkänning utan snarare den symbol eller det visuella som sammankopplas med namnet. Han menar att det därför kan vara av nytta att flytta frågan och istället för att mäta igenkänningsfaktorn hos varumärkesnamnet istället undersöka vad kunden tänker på när symbolen eller det visuella visas.[45]

Varumärkeslojalitet (Brand loyalty). Enligt Aaker är varumärkeslojaliteten hjärtat i varumärkets värde.[46] Även om konkurrenterna kan kopiera ett annat företags produkter eller tjänster så kommer det alltid ställas inför problemet att få kunderna att byta till deras produkt.[47] Lojalitetsprincipen går ut på att skapa så starka band som möjligt till konsumenterna eftersom även ett litet varumärke kan ha ett värdefullt varumärkeskapital om lojalitetsbanden är tillräckligt starka.[48]

Varumärkesassociation (Brand associations). Varumärkesassociation innebär allt som konsumenterna, på ett direkt eller indirekt sätt, kopplar till varumärket. Produktens egenskaper och konsumenternas fördelar med produkten är de associationer som är

[38] Aaker, Strategic Market Management, 2008
[39] Mårtenson, Marknadskommunikation – kunden, varumärket, lönsamheten, 2009
[40] Krishnan et al, Brand Equity – is it more important in services?, 2001
[41] Aaker, Strategic Market Management, 2008
[42] Aaker, Building Strong Brands, 1996
[43] Aaker, Strategic Market Management, 2008
[44] Aaker & Joachimsthaler, Brand leadership, 2002
[45] Aaker, Building Strong Brands, 1996
[46] Aaker, Strategic Market Management, 2008
[47] Aaker & Joachimsthaler, Brand leadership, 2002
[48] Aaker & Joachimsthaler, Brand leadership, 2002

produktens viktigaste eftersom det är dessa som ger kunderna en anledning till att köpa produkten.[49]

3.5.2 Varumärkeskapital enligt Ahmed H. Tolba (et al)

När man talar om varumärkeskapital kan man enligt Ahmed H. Tolba (et al) mäta det i termer av kännedom-, attityd- och relationskapital. Varumärkeskapitalet består då av dessa tre delar som sammanslaget skapar en helhet.

Kunskapskapital (knowledge equity) består av kundens kännedom om varumärket och hur väl man känner igen det. Med hjälp av kunskapskapitalet kan man mäta hur effektivt de budskap man sänder till kunden når fram och skapar avsedd effekt.[50]

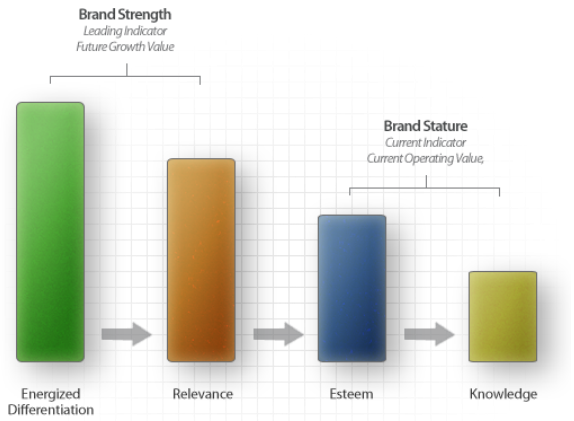
Attitydkapitalet (attitudial equity) är konsumenternas attityder till ett specifikt varumärke. Med hjälp av attitydkapitalet kan man avgöra effektiviteten i olika marknadsföringsstrategier och hur de uppfattas av målgruppen. Med detta som grund kan man få fram den upplevda kvaliteten, det upplevda värdet och den sociala bilden eller dimensionen av märket.[51]

Relationskapitalet (relationship equity) syftar till hur nöjda kunderna är med märket samt lojaliteten till detsamma. Relationskapitalet mäter hur väl man lyckas knyta an till sina kunder och skapa en relation med sin utvalda målgrupp. Den attitydbaserade lojaliteten kan sägas vara graden av engagemang den genomsnittlige kunden hyser gentemot varumärket emedan den beteendebaserade lojaliteten kan beskrivas som viljan hos den genomsnittlige kunden att köpa produkten igen.[52]

3.5.3 Brand Asset Evaluator

Reklambyrån Young & Rubicam har sedan 1993 byggt upp en databas med information om 44 000 varumärken, i 50 länder världen över för att kunna utforska varumärkeskapitalet.[53] I studien mäts 55 nyckelmått på konsumenters uppfattningar om de olika varumärkena. Med hjälp av de svar man fått har man på dessa konsumentintervjuer sedan skapat en modell med de fyra mest framträdande dimensionerna för lyckade varumärken. Dessa fyra är i nämnd ordning: varumärkets energidifferentiering (Energized Differentiation) varumärkets relevans (Relevance), varumärkets anseende (Esteem) samt kunskap om varumärket (Knowledge) Se figur 3.1 nedan.

Figur 3.1 Young & Rubiams BAV[54]



[49] Aaker, Strategic Market Management, 2008
[50] Tolba et al, Linking customer-based brand equity with brand market performance: managerial approach, 2009
[51] Tolba et al, Linking customer-based brand equity with brand market performance: managerial approach, 2009
[52] Tolba et al, Linking customer-based brand equity with brand market performance: managerial approach, 2009
[53] Gerzema, Lebar, Rivers, Young & Rubicam Brands (Measuring the Contributions of Brand to Shareholder Value (and How to Maintain or Increase Them), 2009
[54] http://www.brandassetconsulting.com/site_pages/brand_health# 2010-05-03

Varumärkets energidifferentiering (Energized differentiation). Enligt Young and Rubicams BAV är som nämndes tidigare energidifferentieringen den viktigaste dimensionen för varumärket. Denna dimension går ut på att varumärket måste stå ut på marknaden och samtidigt upplevas som innovativt och dynamiskt. Makt över prissättningen på marknaden är också det en viktig egenskap.[55]

Varumärkets relevans (Relevance). Varumärket måste uppfattas som relevant för målgruppen, vara rätt prissatt och finnas där kunderna kan hitta det.[56] Detta för att det skall leda till vad man på Young & Rubicam kallar för *"serious consideration"* dvs. att produkten hamnar i konsumentens övervägandeset.[57]

Varumärkets anseende (Esteem). Med anseende menas hur kunderna uppfattar varumärket och vilken respekt man har för det. Anseendet handlar om vilken syn kunderna har på varumärkets kvalitet och popularitet. Rita Mårtenson menar att en produkts kvalitet är hur man själv uppfattar varumärket medan popularitet kan vara hur man tror att andra uppfattar det.[58]

Kunskap om varumärket (Knowledge). Kunskapen om varumärket ligger nära det som kallas top-of-mind-awareness[59], dvs. det varumärket som konsumenten nämner först när de ombes nämna vilka varumärken de tänker på först i en viss produktkategori.[60] Kunskapen är ett mått på hur djup konsumentens relation med varumärket är.[61] Då tjänster är svåra att utvärdera innan man har köpt dem ger ett starkt varumärkesnamn en möjlighet att minska risken med att köpa och konsumera tjänster.[62]

3.6 Varumärkets identitet

Ett varumärkes identitet är inte en enskild sak eller mening utan ett system av olika komponenter som gemensamt skapar den övergripande varumärkesidentiteten. I detta system ingår företagets aktiviteter gentemot marknaden, vad man själva anser vara varumärkets själva kärna samt vilka associationer som finns till själva märket.

Varumärkesidentitetens tre delar. Enligt David A. Aaker kan själva varumärkesidentiteten delas upp i tre delar, varumärkets själva väsen, varumärkets kärna samt den utvidgade varumärkesidentiteten.[63]

Varumärkets kärnvärden är det som svarar på frågorna; Vad står vi för? Vad vill vi göra? Hur vill vi bli uppfattade? och Åt vilket håll är vi på väg? Varumärkets kärnvärden är det som gemensamt bildar visionen för varumärket och det som ligger till grund för den utvidgade identiteten i form av hur man väljer att positionera sig på marknaden, hur man väljer att

[55] http://www.brandassetconsulting.com/site_pages/brand_health# 2010-05-03
[56] Mårtenson, Marknadskommunikation – kunden, varumärket, lönsamheten, 2009
[57] http://www.brandassetconsulting.com/site_pages/brand_health# 2010-05-03
[58] Mårtenson, Marknadskommunikation – kunden, varumärket, lönsamheten, 2009
[59] http://www.brandassetconsulting.com/site_pages/brand_health# 2010-05-03
[60] Mårtenson, Marknadskommunikation – kunden, varumärket, lönsamheten, 2009
[61] Gerzema, Lebar, Rivers, Young & Rubicam Brands, Measuring the Contributions of Brand to Shareholder Value (and How to Maintain or Increase Them), 2009
[62] Krishnan et al Brand Equity: is it more important in services?, 2001
[63] Aaker, Strategic market management, 2008

kommunicera med och på marknaden.[64] Bilden man vill skapa och förmedla till konsumenter och andra intressenter hämtas och byggs utifrån dessa kärnvärden.[65]

Varumärkets kärnvärden ligger även till grund för varumärkets innersta väsen. Genom att reducera kärnvärdena så att man får ut en enda mening eller ord som symboliserar vad varumärkets identitet är i grund och botten får man ut dess innersta väsen. En mening eller ett ord som symboliserar och förmedlar vad märket är och står för. Denna identitetens innersta väsen är något som skall vara permanent och bestående. Varumärkets själva väsen kan vara ett ord som Frihet, Säkerhet, Familjevänligt eller *"Passionate pursuite of perfection".*[66]

Den utvidgade identiteten är summan av alla de aktiviteter man riktar mot marknaden, både konsumenter, leverantörer, institutioner och konkurrenter. Den utvidgade identiteten består av kärnvärdena, varumärkets innersta väsen och hur man väljer att kommunicera dessa. Då inte bara i skrift och logotype, utan även i bildspråk, kvalitet, service, mervärde samt organisatoriska frågor. Allt som gemensamt skapar företagets identitet utåt såväl som inåt.

Varumärkets identitet är det som skall vara den stabila grund man står på i takt med att företaget och produkten utvecklas. Varumärkets identitet skall vara en konstant som ger trygghet och trovärdighet och låter kunden veta vad man är och vad man står för. Varumärkesidentiteten skall tilltala konsumenter, särskilja varumärket från konkurrenter samt representera vad företaget kan och kommer att göra nu och i framtiden.[67]

Visuell identitet. Den visuella delen av varumärkesidentiteten är en sammansättning av olika element som är tänkta att synliggöra företaget och varumärket. Den visuella identiteten är företagsnamnet, logotyp, typografi, färgkombinationer och slogans. Dessa delar används för att synligöra företaget och varumärket. Utveckling av den visuella identiteten bör ske med företagets kärnvärden och identitet i centrum, detta då den visuella identiteten med tiden kommer vara det som mest synligt representerar varumärket gentemot konsumenter. Den visuella identiteten är inte ett ändamål i sig utan ett verktyg att arbeta utifrån. Varumärkets visuella delar bör vara väl genomarbetade då de tillhandahåller en väg att differentiera varumärket från dess konkurrenter.[68]

Varumärkesnamnet. Enligt Kotler (et al) är valet av varumärkesnamn en avgörande del i marknadsföringsprocessen. Ett bra namn kan ha stor betydelse för hur varan lyckas på marknaden.[69] Namnet har inverkan på företagets kommunikation och på vilket sätt konsumenterna uppfattar produkten. Den ger också varan en universell referenspunkt.[70]

Logotypen. Logotyp är företagets eller varans märke eller symbol. En väl framställd logotyp kan på ett snabbt sätt bidra till att varumärket blir igenkänt bland konsumenterna. Logotypen bör överensstämma med företagets övriga signalement.[71]

---

[64] Upshaw, Building brand identity, 1995
[65] Aaker, Strategic market management, 2008
[66] Aaker, Strategic market management, 2008
[67] Ghodeswar, Building brand identity in competitive markets: a conceptuel model, 2008
[68] van den Bosch et al, How corporate visual identity suports reputation, 2006
[69] Kotler et al, Principles of Marketing, 2005
[70] Mårtenson, Marknadskommunikation – kunden, varumärket, lönsamheten, 2009
[71] Mårtenson, Marknadskommunikation – kunden, varumärket, lönsamheten, 2009

Slogans. Idén med en slogan är att med en enda fras förmedla vad företaget erbjuder samtidigt som det är lätt att komma ihåg. Det skall också ge en kontinuitet i företagets kommunikation.[72]

3.7 Varumärkets positionering

Positioneringen av varumärket utgörs av utvalda delar av varumärkesidentiteten som aktivt förmedlas, kommuniceras till marknaden och målgruppen.[73] Man har att välja mellan olika positioneringsalternativ. Enligt Aaker så kan man välja om man vill förmedla trovärdighet alternativt det man strävar att vara och vill uppnå.[74] Positioneringen på marknaden blir ett samspel mellan varumärkesidentiteten, den faktiska produkten, dess upplevda fördelar, graden av service samt hur väl varumärket och produkten stämmer överens med verkligheten. Positioneringen blir då en fråga om hur väl identiteten och löftena den utger stämmer med verkligheten.[75] Enligt Aaker skall och kan inte hela varumärkesidentiteten ingå i positioneringen av märket på marknaden, därför att alla delar i varumärket inte särskiljer sig från konkurrenternas.[76]

Enligt en studie gjord av Diana Ingenhoff (et al) differentierar sig företag inte via olika varumärkespersonligheter utan de flesta bolag kommunicerar istället sina visioner och mål och riktar sig till en större generell målgrupp. Snarare än att positionera sig gentemot sina konkurrenter och differentiera sig väljer man att kommunicera till en stor målgrupp. Samma studie visar att det inte är tillräckligt att förmedla en varumärkespersonlighet för att särskilja sig från sina konkurrenter utan att det föreligger skäl att kommunicera sin egna unika identitet baserat på andra värden.[77]

Paritetspunkter. Ett varumärke kan positioneras med sina konkurrenter via paritetspunkter. Man försöker placera det egna märket i ett sammanhang, segment på marknaden, där man vill vara. Man ser till likheter i andra varumärken och genom dessa tillskriver man det egna varumärket dessa kvalitéer och egenskaper. Genom att välja vissa paritetspunkter visar man att man har gemensamma nämnare med sina konkurrenter på marknaden.[78]

Differentieringspunkter. Om man har ett starkt varumärke med en tydlig identitet och varumärkeskännedomen hos konsumenterna är hög kan det vara lämpligt att positionera sig utifrån differentieringspunkter. Det är valda delar i det egna varumärket eller produkten, som skiljer sig från konkurrenters. Enligt David A Aaker så måste differentieringspunkterna vara hållbara över en längre period för att vara trovärdiga.[79] Differentieringspunkterna bör vara starka fördelar och särskiljare som det egna märket besitter. Genom att lägga vikt vid dessa och kommunicera dem till marknaden och konsumenter framstår man som ledande i just sitt segment.[80]

Konkurrensdriven positionering. Upshaw menar att all positionering är konkurrensdriven positionering. Genom att välja om man skall positionera sig med eller mot sina konkurrenter kan man uppnå fördelar. Genom att positionera sig i jämförande termer med sina konkurrenter

[72] Mårtenson, Marknadskommunikation – kunden, varumärket, lönsamheten, 2009
[73] Aaker, Strategic market management, 2008
[74] Aaker, Strategic market management, 2008
[75] Upshaw, Building brand identity, 1995
[76] Aaker, Brand leadership, 2002
[77] Ingenhoff et al, Positioning and differentiation by using brand personality attributes, 2010
[78] Aaker, Strategic market management, 2008
[79] Aaker, Brand leadership, 2002
[80] Kotler et al, Principles of marketing, 2004

kan vissa av deras fördelar spilla över på det egna märket och man kan uppfattas som om man ingår i samma kategori som konkurrenterna.[81] Då man positionerar sig emot, differentiering, visar man på skillnaderna i det egna varumärket och vilka fördelar man har gentemot sina konkurrenter.[82]

Måldriven positionering. Med den måldrivna positioneringen menar Upshaw att man positionerar sig inte enbart med vad man själv har att sälja utan även med hjälp av vem som är konsumenten. Genom att vända sig till rätt målgrupp positionerar man sig på marknaden utefter kunderna och deras preferenser.[83]

Emotionellt driven positionering. Vidare anser Upshaw att människan agerar på känsla och instinkt. Vi väljer som vi gör på grund av begär och behov, trots att vi är rationella och tänkande individer. Detta ger att positionering baserad på känslor och begär kan vara en framgångsrik positioneringstaktik. Genom att spela på folks känslor kan man positionera sig som det omhändertagande eller säkra alternativet på marknaden, för att ge några exempel.[84]

Sammanfattning teori

I ovanstående kapitel har vi tagit upp de delar som är del av varumärkesarbetet. Vision, affärsidé och kärnvärden kan ses som grunden i företaget och varumärket. Målgrupper, varumärkesnamn, logotype och varumärkespersonlighet tas upp som delar av varumärket då de är det som företagen i mångt och mycket exponerar för sina kunder. För att veta vilka man skall rikta sig mot är det viktigt att känna sin målgrupp. Varumärkeskapital och varumärkesidentitet är de olika delarna sammansatta och positioneringen är hur man har valt att positionera sig på sin marknad. Alla dessa olika delar ställs sedan mot den empiri vi har samlat in i resultatet för att se hur väl man följer det teoretiska ramverket i den dagliga verksamheten hos de olika aktörerna.

[81] Upshaw, Building brand identity, 1995
[82] Aaker, Strategic market management, 2008
[83] Upshaw, Building brand identity, 1995
[84] Upshaw, Building brand identity, 1995

4.0 Presentation av företagen

I detta kapitel kommer de företag som ingår i studien att kort presenteras. Det inleds med Göteborgs Stad och följs därefter av SATS och Friskis & Svettis.

4.1 Göteborg Stad

Kommunens idrotts- och motionsanläggningar och idrottsområden (bad, gym, sporthallar, bollplaner med mera), drivs av Idrotts- och föreningsförvaltningen hos Göteborgs Stad.[85] Idrotts och föreningsförvaltningen är till för Göteborgarna och med en vision som lyder *"Vi gör Göteborgarna friska"* är syftet med verksamheten är att skapa så goda förutsättningar som möjligt för en innehållsrik och aktiv fritid. Arbetet präglas av ett tydligt folkhälsoperspektiv.[86] Man har inom organisationen 15 anläggningar med fokus på hälsa, motion och avkoppling.

Askims simhall
Backavallens gym
Frölundabadet
Gårdstens gym
Hammarbadet
Kärra simhall
Lundbybadet
Länsmansgårdens gym
Påvelunds gym
Rannebergsbadet
Ruddalens gym
Skatås gym
Slottsskogsvallens gym
Tuvevallens gym
Valhallabadet[87]

Som nämndes tidigare fokuserar vi i denna studie på gymmen belägna på anläggningarna Lundbybadet, Hammarbadet, Askims simhall och Slottsskogsvallen.

4.2 SATS

SATS är Nordens största träningsföretag med en omsättning förra året på drygt 1,5 miljarder kronor och har ungefär 249 000 medlemmar.[88] SATS grundades i Norge 1995 och har sedan dess expanderat till övriga nordiska länder genom förvärv av de marknadsledande aktörerna i Sverige, Danmark och Finland. Varje år genomförs sammanlagt 220 000 gruppträningsklasser och 100 000 individuella träningsinstruktioner på SATS helägda center.[89] Idag har SATS 116 helägda träningscenter och ytterligare 40 center som drivs via franchise.[90] Sju av SATS center ligger i Göteborg:

[85] http://www.goteborg.se/wps/portal/ioff 2010-05-22
[86] Idrott & Föreningsförvaltningens budget 2010
[87] www.goteborg.se 2010-05-22
[88] http://www.sats.com/Global/SE/pdf/arsredovisning_08l.pdf 2010-05-20
[89] http://www.sats.com/se/start/10-Om-SATS/Vara-policys/ 2010-05-20
[90] http://www.sats.com/se/start/10-Om-SATS/Vara-policys/ 2010-05-20

SATS Backaplan
SATS Frölunda
SATS Kompassen
SATS Kungsgatan
SATS Landala
SATS Mölnlycke
SATS Valhalla[91]

4.3 Friskis & Svettis

Friskis & Svettis är en ideell och medlemsägd förening[92] som grundades 1978 i Stockholm men som idag har anläggningar i nio länder och totalt ca 500 000 medlemmar. Friskis & Svettis Göteborg startades 1982 och har idag ca 32 000 medlemmar[93] och en omsättning 2009 på 70 Mkr[94]. På Friskis & Svettis strävar man efter att ha ett utbud av olika aktiviteter som riktar sig till alla åldersgrupper och som samtidigt lever upp till Friskis & Svettis krav om kvalitet där man har som mål att 90 % av motionärerna och funktionärerna skall vara nöjda eller mycket nöjda med Friskis & Svettis verksamhet. Man har även som mål att 85 % av kunderna skall uppfatta utbudet som så bra att de väljer att förnya sitt medlemskap.[95] Gällande priset satsar man på att en medlems- och marknadsanpassad prissättning som i huvudsak utgörs av årskort.[96] I Göteborg finns 7 anläggningar.

Friskis & Svettis Askim
Friskis & Svettis Eriksberg
Friskis & Svettis Johanneberg
Friskis & Svettis Kortedala
Friskis & Svettis Majorna
Friskis & Svettis Turion
Friskis & Svettis Västra Hamngatan[97]

[91] http://www.sats.com/se/start/Hitta-ditt-center/ 2010-05-20
[92] http://www.gbg.friskissvettis.se/misc_files/verksamhetsberattelse-2009-webb.pdf 2010-05-20
[93] http://www.gbg.friskissvettis.se/omfsgbg 2010-05-20
[94] http://www.gbg.friskissvettis.se/misc_files/verksamhetsberattelse-2009-webb.pdf 2010-05-20
[95] http://www.gbg.friskissvettis.se/misc_files/mal-och-strategier-2009.pdf 2010-05-20
[96] http://www.gbg.friskissvettis.se/misc_files/mal-och-strategier-2009.pdf 2010-05-20
[97] http://www.gbg.friskissvettis.se/anlaggningar 2010-05-20

5.0 Empiri

I detta kapitel kommer det empiriska materialet presenteras. Materialet består av de tre intervjuerna med personer på Göteborgs Stad, SATS och Friskis & Svettis som kommer presenteras under delkapitel 5.1. Under delkapitel 5.2 presenteras materialet från enkätundersökningen som genomfördes på Lundbybadets gym, Slottsskogsvallens gym, Askimsbadets gym, och Hammarbadets gym.

5.1 Tre intervjuer

Syftet med intervjuerna är att utreda hur de olika aktörerna på Göteborgs gymmarknad arbetar för att bygga sitt varumärke samt vad man vill förmedla till kunden och marknaden. Vi vill veta hur man arbetar med vision, affärsidé och kärnvärden och deras roll i varumärkesbyggandet. Utöver detta vill vi även veta hur man arbetar med målgrupper, varumärkesnamn, logotype och varumärkespersonlighet. Vidare vill vi veta hur man arbetar för att bygga upp sitt varumärkeskapital och de olika aktörernas syn på varumärkesidentitet samt positionering.

Intervjuerna presenteras här företag för företag för att man på ett bra sätt skall kunna överskåda hur varumärkesarbetet går till inom de olika organisationerna. I arbetets analyskapitel kommer det sedan redogöras för likheter och skillnader som finns företagen emellan.

5.1.1 Intervju med Katarina Elfverson, Områdeschef friskvård, IOFF, Göteborgs Stad 2010-05-11

1. **Vad har företaget för vision/ affärsidé/kärnvärden? Hur arbetar ni med dessa?**
   Vi skall göra Göteborgarna friskare. Vi har en del underliggande mål men det är vår vision att allting skall leda till att Göteborgarna blir friskare. Kärnvärden för oss är att vi skall vara till för alla, vi skall ha publika verksamheter i och för sig kan de vara målgruppsinriktade men totalt sett så om vi ser till samtliga anläggningar så vänder vi oss i stort till alla.

2. **Vad har ni för målgrupp/målgrupper?**
   Om olika målgruppssegment. Vi har barn och ungdomar. Det kallar vi för juniorprojektet. Vi har 60-plus som är en målgrupp och det är ju seniorer som är fokuserade i staden i stort att det behövs mötesplatser och en bättre social samvaro för äldre personer och för att kunna lära känna och anpassa utbudet efter äldre framgent så är det viktigt att ta reda på vad de yngre äldre efterfrågar dvs. 60-plussingarna.
   Om inriktning mot olika målgrupper. Pratar vi juniorprojektet så är det ett samarbete mellan en utav anläggningarna; Lundbybadet och en gymnastiklärare och kombinerad gyminstruktör som har en nära dialog med sjuksystrar ute i skolor och gymnastiklärare som fångar upp barn som inte rör på sig av olika orsaker, drar sig undan gympatimmar och så vidare.
   Om projektet är på Hisingen eller Göteborg i stort. I dagsläget specifikt på Hisingen, men det finns intresse även i centrum väster så nu kommer Mareks (gymnastikläraren/gyminstruktören) kompetens att utvecklas till fler anläggningar.

3. **Varför har ni det varumärkesnamn som ni har? Vad skall det förmedla?**

Om att de inte har ett varumärke för alla anläggningar. Vi heter anläggningsnamnet kombinerat med logon i skyltprogrammet t.ex. motionscentrum är ju ett samlingsnamn om vi har fler aktiviteter än enbart gym.

4. **Varför ser er logotype ut som den gör?**
   Det kan inte jag hundra svara på, jag har fått det återberättat för mig att uppdraget till dåvarande reklambyrå var att hitta en androgyn logotype som skulle utstråla motion, rörelse.
   Om man är nöjd med logotypen. Ja.
   Om valet av färg. Det är en så enkel förklaring att dåvarande förvaltningschef tyckte om blå.
   Om arbetet med loggan. Vi har den konsekvent på våra externa informationsprogram, blad till exempel, foldrar. Vi har den i vårt skyltprogram, den grafiska profilen mest. Kläder, annonser.
   Om personalen är klädda i blått. De skall vara det, enligt programmet. Inte i helblått kanske men i kombination blått med oftast vitt. Ett undantag, badvärdarna har röda tröjor och det är ju en signalfärg för att de badande snabbt skall kunna vända sig till badvärdarna om fara uppstår osv.

5. **Anser ni att varumärket har en egen personlighet? Hur har ni arbetat för att skapa den?**
   Ja det får jag nog säga om jag jämför med kollegorna i branschen. Det är ändå en bild eller logotyp som förmedlar rörelse, det kan inte jag säga att de andra (aktörerna) gör. Det är mer ett företagsnamn som är själva logotypen.
   Om varumärkets personlighet är rörelse. Ja.

6. **Hur är kännedomen om ert varumärke? Siffror, uppskattningar, mål?**
   Vet ej.
   Om det är något som de jobbar med att ta reda på. Skulle vilja. Har inte haft resurser och tid och jobba med frågan.
   Om faktumet att Sats och F&S har hög varumärkeskännedom. De är ju duktiga på att ha en aggressiv marknadsföring där man ofta kombinerar logon med mycket bilder på människor i rörelse. Vi har ju tyvärr inte historiskt sett haft de musklerna och den marknadsföringsbudgeten och uppdraget att gå ut så stort och då är det svårt att få med den personliga touchen i annat än själva logotypen.
   Om att de historiskt inte behandlat sina anläggningar som en enhet, med gemensam logga etc. Inte förrän 2006.
   Om arbetet att alla anläggningar skall vara koordinerade. Vi har ju dels en info/marknadsavdelning och vi har en ledningsgrupp där info/marknad sitter med. Så vi pratar ofta om att vidareutveckla och förstärka varumärket i olika sammanhang, det har varit lite si och så med att bära kläder och så ute på anläggningarna, framförallt de nya som kommit till nu 2009. Det tog också tid innan vi fick fram nya kläder med det grafiska programmet på av olika anledningar.

7. **Arbetar ni för att skapa lojalitet?**
   Nej, tyvärr. Vi har ju precis introducerat passagesystemet som möjliggör att vi kan få information om alla de som köper kort hos oss, på ett annat sätt än vad man haft möjlighet till innan på de mindre anläggningarna. Problemet har varit att vi haft väldigt låg tillförlitlighet till systemet. Vi har haft jätteproblem med att det har varit driftstörningar. Innan jag kom in min roll så har vi inte haft någon person som har jobbat strategiskt med systemet och heller inte då byggt systemet för att kunna få ut den informationen som man normalt vill, framförallt som marknadsförare. Så det är först nu när jag har rekryterat en kille från Fysiken. En

enhetschef Joakim, han är nästan ett år gammal i organisationen och han har satt sig in i systemet och brett att ta tag i alla de frågor som har hängt i luften, och det har varit så enkelt som att vi har haft en underkapacitet på en server som har krånglat väldigt mycket och som it-avdelningen av olika själ inte riktigt har känt att de ägt frågan osv., det har varit väldigt brokigt. Men det har vi tagit tag i och tack och lov så blir det bättre och bättre tillförlitlighet. Så det är ju nästa steg att kunna få ut statistik så att vi kontinuerligt kan börja jobba med lojaliteten. T.ex. erbjuda årskortskunder erbjudande att gå på t.ex. ett år till osv.
Om vad systemet kan ge information. Basic, basic har det varit och beställt av en person som inte tänker i marknadsföringstermer över huvud taget utan egentligen enbart utifrån att kunna ge statistikuppgifter om hur många besökare vi haft, punkt.

8. **Vad vill ni att era kunder skall associera till varumärket?**
Att vi har en hög kompetens bland personalen, att vi skall bry oss, vi skall ta hand om dig som kund och framförallt kunna se dig som individ när du kommer till oss och kunna anpassa olika typer av aktiviteter och träningsmöjligheter efter dina behov.
Om man arbetar med kontinuerligt med detta och hur det faller ut. Det faller ut bättre och bättre. Vi har Annika Svensson, hon jobbar med något som vi lite slarvigt kallar för friskvårdstjänsterna. Hon har kartlagt hur de olika anläggningarna bemöter kunden vilka tjänster vi erbjuder och om vi tar betalt på samma sätt och om det ingår lika mycket service på samma tjänst. Det har det inte gjort, det har varit en väldigt brokig blandning. Men nu har vi standardiserat och definierat vad vi menar med de olika tjänsterna och börjar också få med oss personalen i att förstå att har vi väl en kund som man är väl förtrogen med, en lojal kund, så är det inget skamligt att sälja in fler tjänster som man ser att kunden har behov av. Vi jobbar väldigt mycket med den säljande kulturen, att stå upp för det vi är duktiga på. Självkänslan har varit lite låg, kan jag känna, i organisationen, vi kan mycket mer än vi tror.
Om arbete med kompetensutveckling för gyminstruktörer och passledare. Vi jobbar kontinuerligt med det. Vi har ju en processledare, Kenneth Matsson som enbart jobbar med gyminstruktörerna och ser till att det är en bredd och en bra basutbildning i botten. Vi är också väldigt lyckligt lottade att det finns en otrolig mängd unga duktiga välutbildade människor som inte vill annat än att jobba som gyminstruktörer och få det som en fast tjänst och det är vi lite ensamma om jämfört med våra kollegor i branschen. Vi erbjuder ju fasta anställningar och det upplevs som väldigt, väldigt positivt bland helt nyexaminerade instruktörer. Sedan är vi väldigt frikostiga med att bygga på kompetensutvecklingen, men vi ställer också kravet att då måste man ha nytta av sin utbildning i jobbet. Det kan jag känna att, innan jag själv kom in på min roll, var vi väldigt lyhörda på vad personalen själva kände behov av att utbilda inom. Man kanske ville bygga på med en dietistkostrådgivningspecialitet om man var gyminstruktör i botten, men det ställdes inga krav på att du skulle hålla kostrådgivningar för kunden eller att man kunde använda dig i olika sammanhang när vi träffar företag och har *”komma igång”*-grupper med dem till exempel. Så det är jag väldigt noga med att självklart skall vi satsa på kompetensutveckling men vi måste ju också känna att vi har nytta av den tillbaka in i verksamheten. Så den styrs upp mycket tuffare.

9. **Hur gör ni för att differentiera er på marknaden?**
Nej, det är för dåligt. Jag önskar att vi skulle göra det. Där är det också en verklig kompetenshöjning när vi har fått in Joakim som är en enhetschef som också är marknadsförare i botten. Nu har vi en jämvikt i min egen ledningsgrupp att det finns enhetschefer som har gått långa vägen och kan organisationen utan och innan, men självklart har man inte marknadstänket med sig. Sen var jag ganska ensam i den positionen och vi pratade mycket om att få in en säljande kultur och förändra vår syn på kunderna, att jobba

målgruppsinriktat och differentierat osv. men det har tagit tid men nu finns det en helt annan drivkraft i det i form utav både Annikas verksamhet, Joakim och jag själv.

Om vad är det som särskiljer dem från de andra aktörerna på marknaden. Lägre personalomsättning, bredd i utbudet, ensamma om bad i kombination med annan träning. Vi har även läge i resurssvaga områden, beroende på det uppdraget vi har, att vi skall göra göteborgaren friskare. Det är inte lönsamheten och kundunderlaget i sig som styr var våra etableringar blir, utan var vi behövs bäst. För varje skattekrona vi puttar in, hur kan vi få göteborgaren mest frisk? Generellt sett, inte nå dem som har den primärt inre drivkraften och tränar själva och är duktiga på det. De är jätte välkomna till oss också, men det tror vi att våra kollegor är minst lika bra som vi på att tillgodose deras intressen. Men däremot känner vi att vi är ett komplement till de andra och verkligen kan försöka rikta in oss på att få igång motivationen hos människor som i dag inte tränar.

10. **Hur gör ni för att varumärket skall uppfattas som relevant för er målgrupp? Läge, pris?**

    Frågan ställdes inte. Se svar på tidigare fråga.

11. **Hur vill ni uppfattas i fråga om kvalitet? Exempel**

    Om hur de vill uppfattas i fråga om kvalitet. Högt, såklart…

    Kvalitet är ett väldigt viktigt ord för Idrott och förening, vi vill verkligen jobba med kvalitet. Vi vill inte vända oss till dem som tränar för att bli snygga, vi vill vända oss till dem som tränar för att må bättre. Och med det tycker vi nog att vi har en hög kvalitet i det vi gör för då måste man också ha god kunskap om hur man får igång den inre motivationen hos människor. Hur bygger man relationer med en kund som är osäker, det gör man inte, tror jag, genom att ha en hög personalomsättning, och en massa olika gyminstruktörer. Utan man skall känna igen Kenneth som står där på gymmet på torsdag eftermiddag. Går jag dit då så vet jag att jag får hjälp om jag skulle behöva, om jag skulle känna mig osäker. Det är nog det jag menar med kvalitet.

    Om hur de arbetar med kvalitet när det kommer till anläggningarna? Ja, då tänker vi också kvalitet. Vi tänker mer koordination och styrka än att bygga biceps. Mer rörlighet och kondition. Vi har ju då Kenneth återigen som är processledare och som köper in alla maskiner och som är ytterst ansvarig för underhållet av maskinerna. Han har järnkoll på planerat underhåll. Vilka maskiner som behöver bytas ut, när de skall bytas ut, och till vad. Känns väldigt betryggande att ha honom med sig, han håller i allt ifrån upphandlingar till planeringar av nyinvesteringar på till exempel Länsmansgården senast.

    Om hur det ut ser ut med nyheter och moderniteter på träningssidan i form av trender. Dåligt, vi har sagt att det menar vi också med kvalitet. Vi vill hålla oss till beprövade metoder. Vi hoppar inte på flugor, det är inte heller sagt att vi skall leda någon utveckling. Utan vi följer en utveckling och tar till oss träningsformer som vi känner kompletterar den basen som vi står på. Men vi är inte dem som hoppar på första bästa och testar.

12. **Hur arbetar ni för att öka kunskapen om varumärket?**

    Vi har ju en liten folder som visar var vi finns. Men mycket mer än så tror jag i praktiken inte att det blir. Vi har ju i nöjd medarbetarindex ställt frågan; Var jobbar du någonstans? Och då säger man inte på Idrott och förening utan man säger att man jobbar på Skatås eller jag jobbar på Lundbybadet. Man tänker anläggning väldigt mycket.

    Om konsumenternas kunskap om verksamheten och varumärket specifikt. Jag tror att den är låg, men jag vet inte det.

13. **Hur skulle ni vilja identifiera varumärkets identitet?**
Det är nog kopplat till en kombination av kvalitet, ett beprövat utbud, bredd, att i månar väldigt mycket om dig som individ. Att du skall må bra.

14. **Hur har ni valt att positionera er på marknaden? Hur ser positioneringsarbetet ut?**
I mitten! Med det menar jag att vi skall inte vara dyrast, vi skall inte vara billigast, vi skall inte vara trendigast, vi skall inte ha dålig utrustning och dåliga anläggningar. Utan vi skall vara en stabil publik anläggning som de flesta kan känna sig hemma i.
Om faktumet att de inte har några centrala anläggningar. Nej, det är Slottsskogsvallen som är mest central.
Om det är det ett medvetet val. Nja, den frågan var lite svår. Så här är det ju att vi, de flesta av våra anläggningar har ju många år på nacken och då byggdes de där etableringen i staden skedde med expansion. Där expansionen i staden skedde på sin tid. Simhallarna till exempel byggdes i de områden som var väldigt expansiva på sin tid. Och dem har vi ju ärvt nu så där har vi ju etableringen klar. Det finns ju ingen klar etableringsstrategi som att vi skall finnas centralt till exempel och där tror jag att i mångt och mycket att en köpstark målgrupp som i mångt och mycket rör sig i centrum, jobbar där, bor där. Där fungerar de privata aktörerna mycket väl. Med att svar upp till de kundgrupperna behov och önskemål. Och jag kan även tänka mig att de efterfrågar trender och att det skall hända nytt och att man kan se det som en fördel att det är olika ledare osv. medans vi mer vänder oss, våra anläggningar finns i mer resurssvaga områden.
Om det finns någon tanke på att öppna något på kungsgatan till exempel. Nej.

15. **Finns det något annat ni gör i varumärkesarbetet? För att stärka varumärket?**
Det är ju i första hand Annika Svenssons verksamhet och försäljningsgruppen. Annika och Anna, att de söker upp och säljer in oss, förvaltningen och våra friskvårdstjänster, till arbetsgivare i första hand. För att det är också en målgrupp som är viktig för oss när jag tänker efter. Det är många anställda i fertil ålder som har ont om tid, som har småbarn kanske och så vidare, som inte har möjlighet att och inte tar sig tiden att träna på fritiden. Men då är det många arbetsgivare idag som är frikostiga och ser till att man får ta en del utav sin arbetstid för att må bättre.
Om de främst arbetar mot kommunala aktörer eller är det även privata. Även privata.
Om siffror på fördelningen. Inte exakt, men min känsla är att det är fler privata än vad det är offentliga.
Om andra slogans än vi gör Göteborg friskare. Nej!
Om det är en fördel eller nackdel att vara del av kommunen. Både och. Jag tänker främst på stabiliteten och tryggheten. Det tycker jag är väldigt positivt. Det som är negativt är det vi har berört lite. Vi kan inte vara lika fria i att agera och differentiera och satsa med skattefinansierade medel på en starkt utökad marknadsföringsbudget, eller ny central etablering där vi vet att lönsamhet står i första rummet. Utan vi har andra värden som vi jobbar efter.
Om de har några konkurrenter i Göteborg? Jo, jätte många.
Om vilka de ser som sina konkurrenter. På gymsidan så är det ju alla de andra gyminstruktörerna, de stora kedjorna, de lokala aktörerna, Gymnasium till exempel. Jag ser dem mer som kollegor än konkurrenter med visst är vi i samma bransch, ja.
Samma bransch men inte konkurrenter. Nja, det är ju dubbelt. Både konkurrent och kollega på något sätt. Men vi utmanar dem ju inte på något sätt. Vi pratar ju inte och att ta marknadsandelar till exempel och i sådana termer.
Om de känner att de slåss om samma målgrupp. Vi riktar oss nog inte till exakt samma målgrupper, men personer som tränar kommer till oss som likväl skulle kunna ha tränat hos

någon privat aktör också. Och då är det ju en form utav konkurrans. Vi kanske ändå konkurrerar med priset eller läget, eller kombinationen av utbud kan jag tänka mig. Om man vill simma och passa på att styrketräna är det ju svårt att göra hos många privata aktörer. Om man då inte till exempel simmar på Valhallabadet för då är det Sportlife som är inhyrda där som en privat aktör.

Om vilka de främsta konkurrenterna är. Det är nog Friskis & Svettis som ligger närmast oss i kärnvärden och sätt att jobba. Det tror jag.

Om att Friskis & Svettis och SATS tycker att det finns kunder så det räcker till alla och att det inte finns ett behov av att ta från varandra utan att söka upp nya. Då jobbar vi på samma sätt faktiskt. Det vet jag inte om de andra har tagit upp, men det kommer fler och fler forskningsrön som visar att det blir mer och mer viktigt att träna styrketräning i tidigare åldrar. Vi har ju 16 års åldersgräns hos oss. Vi är beredda att ompröva det för att Riksidrottsförbundet har kommit med en rapport som visar att man skapar sin grundfysik när man är i 6 till 8 års ålder. Det levar man på hela livet sen, den grund fysiken. Och eftersom ungarna inte klättrar i träd och bråkar med varandra på samma sätt längre, utan man sitter i större del stilla framför datorn och teven och så vidare. Så ser de ett jättestort hälsoproblem med benskörhet och annat. Man behöver ut i ljuset också, men du behöver definitivt bygga styrka, grundfysiken.

Om den skärpta konkurrenslagen. Vi tror att det förr eller senare kommer att prövas här i Göteborg. Det är vi lite förbereda på. Jag jobbar väldigt mycket för att knyta an kring samarbetsprojekt med Sahlgrenska och med Västra Götalands regionen. För att få in det saletuena(hälsomässiga), friska tänkandet i sjukvården, att träning är en väldigt effektiv komplettering till, ibland till och med en parallell behandlingsmetod till mediciner. Så fysisk aktivitet på recept har vi ju strategiskt bestämt att det skall in på alla anläggningar. Och där är vi nästan. För att motivera vår existens, så att vi har lättare att försvara vår positionering gentemot de andra. Det kommer säkert att prövas och den prövningen blir svår för att som ni själva nämnde så ligger vi, många av de privata vill ju etablera sig där det är mest lönsamt. Och då tittar man ju på köpstarka bostadsområden till exempel och lägen där många företag finns. Och där finns ju inte vi, och då är frågan, skall vi ta lika höga priser som de som ligger då väldigt väl till, centralt? Vi har ju en priskategori från 1-4, där den mest kompletta anläggningen, Lundbybadet, ligger i paritet med större privata aktörers prisbild. Men sen kommer en fallande skala ganska direkt, och hur skall man se på det. Det blir en prövning, det får vi ju se.

5.1.2 Intervju med Sofia Johansson, Marknadskoordinator SATS 2010-05-10

1. **Vad har företaget för vision/ affärsidé/kärnvärden? Hur arbetar ni med dessa?**
   Vi har en väldigt stark vision och kärnvärden. Den vision vi jobbar med är att vi skall vara nordens ledande träningsföretag. Och den positionen har vi ju.
   Om räknat i kundantal. Ja, i omsättning och i kundantal. Och det är det vi strävar efter. Vår vision är att få fler människor att träna regelbundet. Vi har en väldigt bra utarbetad kärnmodell som vi arbetar utifrån. Olika kärnvärden som vår personal jobbar efter. Det finns ett ganska gediget arbete gjort på det. Kärnmodellen som vi jobbar efter, nästan i allting. När vi rekryterar personal, hur personalen jobbar, hur vi jobbar med utbildningar, styr hela affärsverksamheten egentligen utifrån det här (hänvisar till en pamflett). Vi vill få fler att träna regelbundet och då skall vi vara en drivkraft. Och de här värderingarna jobbar vi efter, i allt från marknadskommunikation, service och hur vi bedriver verksamheten i projekt och allt annat. Våra ambitioner är tydliga, vi vill vara en bra arbetsplats, jobba efter bästa möjliga service för våra kunder.

Om kunderna märker av arbetet med vision och era ambitioner. Delvis gör dem de, givetvis kan man alltid bli bättre, men den feedbacken vi får visar att vi jobbar väldigt bra med service och att det känns väldigt seriöst och det är något som vi mäter väldigt mycket på SATS. Vi har en mystery trainer som löpande går runt och tittar på flera olika kriterier utifrån de här (hänvisar till pamfletten)
Om kundundersökningar. Ja, det gör vi också då och då. Och det är en av de grejerna som vi brukar scora ganska bra på. Det och kompetens.

2. **Vad har ni för målgrupp/målgrupper?**
Den primära målgruppen rent kommunikativt som vi brukar tala om är 25-45 (år). Sen har vi ju jobbat allteftersom med att bredda oss också med produktutbud, barnpassning, minisats med barnklasser, gruppträning och sen har vi även seniorverksamhet, specialutvecklade klasser för seniorer. Vår största målgrupp är… tror att snittåldern är 34-35 år.

3. **Varför har ni det varumärkesnamn som ni har? Vad skall det förmedla?**
Ja, det är från början norskt. Det står för Scandinavian training… det står för något på norska. Så det var från början en fusion mellan olika bolag som startade i Norge.

4. **Varför ser er logotype ut som den gör?**
Det kan inte jag svara på riktigt, men jag tror det var i samband med fusionen och då tog man fram ett helt nytt koncept, en brandmanual egentligen. Skall vara likadan i alla länder, men vem det är som har tagit fram den det vet jag inte riktigt. Är som vilken grafisk manual som helst egentligen, är ganska styrt hur vi jobbar med både färgerna, som har slagit igenom väldigt mycket. Men nu börjar vi gå ifrån det lite i vissa kanaler. Beroende lite på vad vi jobbar med. Innan jobbade vi väldigt mycket med print och där har det varit det gul- svarta som har signifierat, även i personalkläder och i sådant.
Om slogans. Vi har jobbat med mycket, vi har jobbat med *”fråga oss om träning”* eller *”vi kan träning”.* Nu i Q1 (första kvartalet) kampanjen som vi hade körde vi *”utmaningen väntar på dig”*, så det är det senaste egentligen och det kommer vi jobba med hela det här året förmodligen. Det här är första gången som vi har förändrat. Innan har vi jobbat med *”vi kan träning”* eller *”fråga oss om träning”* kombinerat väldigt länge. Det behöver hända lite, vi har jobbat ganska tight med vår In house AD så vi har gjort allt material, men i samband med Q1 kampanjen tog vi fram en ny reklamfilm med en byrå. Så nu har vi börjat jobba lite tightare ihop med dem. Så det kommer komma lite nya inspel kanske. Så det är lite kul.

5. **Anser ni att varumärket har en egen personlighet? Hur har ni arbetat för att skapa den?**
Som företag? (Ja), Ja, delvis, det kan jag nog tycka. Självklart är det lite färgat då jag jobbar på sats. Vi jobbar väldigt starkt med våra värderingar och sådant. Men ja, det tror jag.
Om hur hon skulle beskriva SATS personlighet. Det här blir ju ett inifrån - ut perspektiv men jag skulle nog vilja säga att de värderingar vi jobbar efter, get in, glädjefyllt, energisk, tryggt, inkluderande och nytänkande. Eftersom vi jobbar med mycket glädje, träning som man skall ha glädje av. Nytänkande då vi ligger långt framme vad det gäller nyheter vad gäller utrusning på gymmen och liknande.

6. **Hur är kännedomen om ert varumärke? Siffror, uppskattningar, mål?**
Ja, vi har väldigt hög varumärkeskännedom. Vi ligger på 96 % ungefär. Vi var med på topp hundra listan i Sverige nu. Det var visserligen Business-to-Business, vilket kändes konstigt att vi låg högre där än mot Business-to-consumer. När vi gjorde en kampanjmätning efter vår q1 kampanj fick den extremt bra siffror på kännedom. Och troligtvis bidrar då det gul- svarta.

Man kanske kan tycka att vi alltid har gjort det, framför allt när man jobbar med marknadsföring. (Syftar till det gul- svarta och att det kan kännas uttjatat.)
Om siffror B2C. Nej jag inte det, det tidigare var en lista som något oberoende branschförbund hade tagit fram.

7. **Arbetar ni för att skapa lojalitet?**
Den är relativt hög, sen jobbar ju alla gym i Sverige med bindningstid, mer eller mindre tolv månader, det är väl det man oftast arbetar med, något som bidrar till att öka lojaliteten.
Om andra lojalitetshöjande program. Vi har inget lojalitetsprogram på det sättet. Sen jobbar vi kontinuerligt med saker som vi vet ökar lojaliteten. Som att få in människor på gruppträningspass, människor som går på gruppträning stannar längre. De som köper personligträning stannar längre, de som får en relation med dem i receptionen eller säljare stannar längre. Så sådana saker jobbar vi med kontinuerligt. Vi mäter inpasseringar på gruppträning och den biten. Vi jobbar en del med motivationsprogram, tränar man två gånger i veckan så känner man att man utnyttjar sitt medlemskap och det blir inte så dyrt per gång. Så motivationsprogram har vi i perioder med stämplar för varje gång man har tränat i ex antal veckor, men vi har inget bonusprogram i den meningen men det är något som vi jobbar på väldigt mycket nu, just på den biten kommer vi lägga tunga investeringar på nu. Så det är något jag tycker är skoj, vi är ju ett väldigt säljstyrt bolag så vi jobbar mycket med nykundsbearbetning, men nu börjar vi växla mot lojalitet, så det är kul.

8. **Vad vill ni att era kunder skall associera till varumärket?**
Tror att de skall känna att de får kvalitet, att det är något man har glädje av, att man får vad man betalar för. En bra produkt, bra kompetens, något som vi har jobbat med länge, så som i tidigare kampanjer, *”Fråga mig om träning”* eller *”Vi kan träning”.* Hela den biten. Jag tror att vi överlag har de mest välutbildade instruktörerna och personliga tränarna och det jobbar vi mycket med. Nöjdhet på något sätt, att man får ett komplett utbud.

9. **Hur gör ni för att differentiera er på marknaden?**
Jag tror att vi har ett koncept som vi har haft så länge sats har funnits som företag och som har fungerat bra. I Göteborg så har vi sju anläggningar men i Sverige har vi 57. Vi expanderar ganska kraftigt, förra året så öppnade vi tio nya anläggningar. Det är ett helhetskoncept skulle jag vilja säga där allt ingår, man skall få kvalitet och vi jobbar inte bara med styrketräningskort eller gruppträningskort utan barnpassning ingår, allt ingår. Ett kvalitetskoncept egentligen. Det är det vi strävar efter att ha i alla fall.
Om nya flugor. Efter det att vi hade avslutat intervjun talade Sofia om att SATS är snabba på att skaffa nya maskiner och tar upp nya trender tämligen snabbt och att de har en utvecklingsavdelning i Stockholm som jobbar med nyheter på marknaden. Man tar in redan existerande program och trender, men om de inte riktigt passar in på SATS gör man om dem så att de skall vara förenliga med sats kärnvärden. Som exempel nämnde Sofia Strip-aerobics, som man modifierade för att det skulle vara mer passande och införlivade det i sitt utbud.

10. **Hur gör ni för att varumärket skall uppfattas som relevant för er målgrupp? Läge, pris?**
Vi tittar väldigt mycket på demografi och liknande innan man tar beslut om att öppna ett center. Vi har legat, jag tror vi har haft samma antal anläggningar 2004 som vi har nu i Göteborg, men i Stockholm har vi växt extremt mycket. Det kan ju bero på att det inte är lätt att hitta de bra lägena som vi vill ha. Man tittar då på målgruppen och demografin, och sen är det mycket en fråga om rätt lokal.

11. Hur vill ni uppfattas i fråga om kvalitet? Exempel

Om kvalitet är något man arbetar kontinuerligt med. Ja det gör vi. Vi mäter ju allting, dels har vi mystery trainern. Sen jobbar vi mycket med utbildningar av vår personal. Vi är med i tävlingen *"A great place to work",* tror vi komma femma eller sexa nu i år och fick specialpris för bästa kompetensutveckling. Så det är guld utav en träningskedja eller gymkedja att vara uppe på den nivån. Det känns som om man blir en del utav näringslivet. Så det är något vi jobbar och strävar efter att utveckla personalen, sen finns det ju även renoveringsprogram och sådant. Vi tittar på utrustning och lokaler.

12. Hur arbetar ni för att öka kunskapen om varumärket?

Klassiskt har vi ju haft två stora kampanjperioder per år, januari-februari när alla vill komma igång igen efter jul och sen efter semestern. Nu har vi börjat titta lite på om man kan skapa peakar på andra tider. Vi drar igång nu i dagarna med en kampanj på facebook till exempel där vi möter den målgruppen som är där med en tävling och på det sättet bjuder in då till provträning och det är något vi har börjat göra nu det senaste året egentligen. Vi har kampanjer som inbjuder till möjligheten att testa SATS då. Träningen är ju en produkt och gillar man inte den så kommer man inte komma hit ändå, och då har vi inte lyckats med att få folk att träna regelbundet som vi ändå vill göra. Klassiska marknadsföringskampanjer där vi vill bjuda in och visa vad vi har för något utbud.

13. Hur skulle ni vilja definiera varumärkets identitet?

Jag vet inte riktigt hur jag skall svara på det på rak arm, men det är lite av det jag har sagt innan. Hur kunden vill känna när man är på SATS, när man är medlem på SATS. Det är väl en identitet, det vi vill skall vara identiteten. Sett som företag, identiteten där, skall vara och vi är nog Sveriges ledande träningskedja.

14. Hur har ni valt att positionera er på marknaden? Hur ser positioneringsarbetet ut?

Vi vill ju vara ledande inom träningsbranschen. Det är vi väl idag också, vi är stora i Sverige, vi har Friskis & Svettis vid sidan av oss, där uppe. I varumärkeskännedom. Första gången vi mäter högre än dem faktiskt. Det har vi aldrig gjort innan.

Om Friskis& Svettis som konkurrenter. Nej, inte direkt. Jag tror att det är två olika målgrupper faktiskt. Så även om vi jobbar med att bredda oss, men nej, inte direkta konkurrenter. Jag tror att det är 12 % utav svenskarna som tränar aktivt på något träningscenter så marknaden är inte mättad på något sätt. Jag tror snarare att vi vill arbeta för att få igång fler människor som inte redan tränar idag än att sno från konkurrenter.

Om vilka de primära konkurrenterna är. I Göteborg ser jag absolut Sportlife som vår största motpart som utifrån sett är ganska likt SATS. De har ungefär samma produkter som vi har, bra lägen men med lite lägre pris. I Stockholm så är ju läget lite annorlunda, Vår position är ju annorlunda, där är vi absolut marknadsledande. I Göteborg har det ju inte hänt något på ganska länge. Vi öppnade i Mölnlycke 2008, sen dess har det inte hänt så himla mycket och det ger ju också att marknaden reagerar på att det inte händer så mycket men för oss händer det ganska mycket på andra fronter. Det är därför min funktion som jag har finns i Göteborg också, för vi ser att det är två helt olika marknader.

Om man har kort på en satsanläggning får man träna på alla sats anläggningar då. Vi har olika typer utav medlemskap. Det som vi säljer mest av i Göteborg är det som vi kallar silverkortet och då kan man träna på alla anläggningar i Göteborg. Det finns ett guldkort som göra att man kan träna i hela Sverige, det ligger runt 49 kronor högre i pris så det är inte extremt mycket dyrare om det är så att man reser. Men så kan man även köpa ett bronskort, eller ett anläggningskort, då är det är specifika (anläggningar). Men jag tror att i innerstan så säljer vi mest utav silverkorten som man kan utnyttja på flera anläggningar. Sen kanske det ä

skillnad om man bor och jobbar ute i Mölnlycke, då kanske man inte vill åka in till stan. Men bor man i Mölnlycke och jobbar inne i stan så är det ganska smidigt. Så det är lite olika, men det är silverkort som vi försöker sälja mest av.

15. Finns det något annat ni gör i varumärkesarbetet? För att stärka varumärket?

Jag tror det finns om många varumärken, en differentierad bild av vad, hur, varumärket uppfattas och hur företaget vill att det skall uppfattas. Vi är fullt medvetna om att SATS kan upplevas som flashigt, lite sådär, är det många som säger. Medan jag som jobbar på SATS och tränar här, så är det inte alls bara flashiga människor som sminkar sig innan man går och tränar som många ändå tror.

Om den bilden som finns. Jag vet inte, jag tror att den kan hänga kvar från tidigare, 80-90 tal, då det var mer gymaktigt, aerobicstiden och bygga. Men det är något som vi aktivt arbetar med, vi vet att det är så. Även om det kanske inte är den vedertagna bilden så går lite det snacket och det är något som vi jobbar med. Vi har inte supertunga vikter, utan max 40 kilo, eller vad det nu är. Vi har inte riktigt de där superbiffiga vikterna. Vi jobbar i kommunikationen, i bild material och så. Försöker vi jobba med olika åldrar och olika stilar och så där för att det skall rädda bilden.

Om det har att göra med hur de ligger prismässigt. Kan ha att göra det. Vi ligger ju, här i alla fall, i topp eller i toppen. Hagabadet ligger ju högre. Men det roliga är också, jag tror det är. Man tror kanske att det är dyrare än vad det är också. Om man tittar på exempelvis Sportlife. Med deras kort kan man träna på alla anläggningar, deras vanliga kort, det kostar inte 245 det heller. Sen kommunicerar vi aldrig pris heller i reklam. Vi försöker kommunicera andra saker i stället. Så det är också en skillnad. I Göteborg är nästan alla andra aktörer ganska tydliga med pris, det är pris man kommunicerar. Så det är en skillnad.

Om varför de valt att inte kommunicera pris. Vi har valt att inte göra det, egentligen. Och nu som läget är nu i Göteborg vore det bara dumt att göra det. Det är inte det som är, vi vill att folk skall få en upplevelse, man skall få ett värde för det man betalar. Det är många premiummärken som jobbar så.

Om Sats som gymmarknadens premiummärke. Nä jag skulle inte vilja säga så. Nä, det skulle jag nog inte vilja säga. Det tror jag inte. Men samtidigt om man skall indela marknaden i olika kategorier där det är låg, mellan och högre priser så ligger vi där i högre priser. Jag tror att det kvalitetsmässigt och kompetensmässigt så levererar vi absolut. Kundnöjdheten i de undersökningar vi har är ju hög.

Om arbete mot företag, med företagsavtal och liknande. Ja det gör vi, vi har en företagsavdelning som jobbar med företagsavtal och friskvård och hälsokonsulter mot företag. Då vi går in och inte bara ger en rabattsats utan där man är med i hela arbetet och tittar på hur många som köpt kort, hur ofta de tränar, hur ofta vill ni att de skall träna. Och om de skall ge dem just det här eller det här friskvårdsbidraget om de tränar si och så ofta och premiera dem så att man verkligen får effekter av det. Det jobbar vi väldigt mycket med, och föreläsningar.

5.1.3 Intervju med Malin Hieber, Marknadsansvarig, Friskis & Svettis Göteborg 2010-05-10

1. Vad har företaget för vision/ affärsidé/kärnvärden? Hur arbetar ni med dessa?

Affärsidén är egentligen samma som visionen – att vi skall erbjuda lättillgänglig och lustfylld träning att det skall vara av hög kvalitet och till för alla. Just kvalitén informerar vi inte jättemycket om. Det är mer när man kommer in till anläggningen och köper kort som man informerar om folk undrar vad för utbildning våra ledare har osv. Sen är det mycket genom att vi har använt många ord som lust och musik och lättillgänglighet. Där stämmer det ganska bra

överens med vad folk tycker. De tycker att det är lättillgängligt och till för alla och de som faktiskt tränar hos oss tycker att det är kul.

2. **Vad har ni för målgrupp/målgrupper?**
   Väldigt bred målgrupp, från tvååringar till Agda 97 så det är jättebrett men största delen är ju kvinnor som är ungefär 75 procent. Det är inte så att vi aktivt väljer att marknadsföra oss just mot dem, vi vill ju ha fler män också. Men sen har det ändrats väldigt mycket de senaste åren i och med att vi fått gym så märker vi att den manliga delen har ökat mer och mer, men mest kvinnor i åldern 25-45.
   Om hur ofta kunderna tränar. Det är jättestor blandning. Det finns ju de som tränar varje dag men medel två gånger i veckan, kanske tre. Sen finns det ju jättemånga som köper ett autogiro och tränar en gång i halvåret, så det varierar mycket.

3. **Varför har ni det varumärkesnamn som ni har? Vad skall det förmedla?**
   Nu var ju det jättelänge sedan det startades (organisationen) men då man jobbade man mycket med sjukgymnaster. Man ville jobba både med friskvård genom fysisk aktivitet men även genom medicin och sjukgymnastik. Så man kopplade ihop dem lite så friskisordet stod för sjukgymnast och medicindelen och svettis stod för rörelsedelen och den fysiska aktivitetet, så det var nog så de tänkte.

4. **Varför ser er logotype ut som den gör?**
   Ingen aning. Den har ju inte ändrats sådär jättemycket. Så jag vet faktiskt inte vad de hade för tankar med det. Vi har ju pratat lite om hur varumärket uppfattas och om att jobba med loggan på annat sätt och så för att få folk att titta annorlunda på oss.

5. **Anser ni att varumärket har en egen personlighet? Hur har ni arbetat för att skapa den?**
   Ja, käck och glad, skulle jag nog säga. Det vill vi ju vara men samtidigt vill vi ju inte att folk bara skall tycka att vi är klämmkäcka. Men annars jobbar vi ganska mycket med glädje och öppenhet och finnas för alla.
   Om att F&S uppfattas som käck. De som kör pass hos oss och är ledare och så, de brinner för det och det är deras livsstil. Dom får ju bara ett mindre arvode för passen som de kör så det har nog blivit lite av en stämpel.
   Om att arbeta för att tvätta bort stämpeln. Det är väl lite av det käcka, plocka äpplen som man tänker på automatiskt när man tänker på Friskis & Svettis. Vi har ju jobbat lite aktivt med att visa att vi har gym och vi har bodypump och valt att inte jobba så mycket med jympan utåt.

6. **Hur är kännedomen om ert varumärke? Siffror, uppskattningar, mål?**
   Friskis & Svettis riks har gjort mätningar och där var det 91 procent igenkänning av varumärket. Så det är ju stort. Samtidigt kan ju det vara en nackdel för om man ser loggan så kanske man tänker gympa istället för att se vad som finns mer.
   Om problem att förmedla vad verksamheten handlar om. Lite så, Vi har pratat om att ta bort loggan och kanske bara skriva Friskis & Svettis för man ser loggan och så tänker man gympa, det är många som gör det och så ser man inte resten av budskapet.
   Om mål. Nej det har vi inte. Vi har olika mål om att ha si och så många medlemmar, men inte just igenkänning.
   Om man är nöjd med 91 procents igenkänning. Absolut.

7. **Arbetar ni för att skapa lojalitet?**
   Vi har pratat om det och jag vet att styrelsen håller på och diskuterar vad man skulle kunna göra, men ingenting som vi jobbar direkt med nu.

8. **Vad vill ni att era kunder skall associera till varumärket?**
   Framförallt så vill vi att de skall tycka att det är kul att träna. Att de kommer till oss för att de tycker att det är roligt inte bara för att det är ett måste. Och att de skall känna att de får kvalitativ träning, det de får är bra, genomgånget och utbildat.

9. **Hur gör ni för att differentiera er på marknaden?**
   När vi tittar på andra gyms marknadsföring så det som skiljer oss är att vi inte jobbar så mycket med prissättning och visa utåt att vi har låga priser och sådär. Självklart förmedlar vi när vi har nyheter eller nya anläggningar och så, men annars så är det väldigt mycket känslan med oss och vi jobbar oftast mycket med uttryck och ansiktsutryck och kanske inte visar så mycket träningsbilder.
   Om konkurrenter. Vi har inga konkurrenter. Eftersom vi är en ideell förening så har vi ju inget vinstsyfte. Vi vill ju bara att man skall röra sig, sen om det är hos oss eller SATS spelar ingen roll. Det känns också som att vi har så olika målgrupper. Det känns som att alla får plats på något sätt ändå, vi känner inte någon jättekonkurrens ändå.
   Om att ta till sig nya flugor. Vi är nog lite långsammare än andra. Det skall gå så lång väg. Vi på Friskis & Svettis Göteborg får inte bara tänka det här verkar coolt och så tar vi in det utan det skall gå via Friskis & Svettis riks och så skall de utvärdera det och så skall det göras om till en Friskis & Svettis-modell så att det blir rätt kurvor i träningen med uppvärmning och styrka och allt sådant där. Så det blir en ganska lång process så vi är nog inte först ut.

10. **Hur gör ni för att varumärket skall uppfattas som relevant för er målgrupp? Läge, pris?**
    Vi gör ju medlemsundersökningar vartannat år och där har vi ju sådana frågor som, vad saknar du i vårt utbud? Nästa gång vi öppnar en ny anläggning var vill du helst att den skall ligga? Och om de tränar nära hemmet eller nära jobbet. Så därigenom får vi ju reda på mycket sådant och det är oftast det vi går på och försöker öppna i de områden som vi inte redan finns.

11. **Hur vill ni uppfattas i fråga om kvalitet? Exempel**
    Vi vill ju uppfattas som att vi har bra kvalitet och att vi har välutbildade ledare, bra utrustning och fräscha och välutrustade anläggningar.

12. **Hur arbetar ni för att öka kunskapen om varumärket?**
    Frågan ställdes inte. Se svar på tidigare fråga.

13. **Hur skulle ni vilja definiera varumärkets identitet?**
    Vi är ganska öppna och välkomnande och att det är mycket glädje.

14. **Hur har ni valt att positionera er på marknaden? Hur ser positioneringsarbetet ut?**
    Om man kollar på konkurrenterna. Man vill ju inte krocka och stöta sig med andra men främst så går vi ju på vad medlemmarna vill ha.

15. **Finns det något annat ni gör i varumärkesarbetet? För att stärka varumärket?**
    Om Friskis & Svettis. Det startade i Stockholm 1978 av Johan Holmsäter som började bygga på ett pass och körde det för en medlem och sedan har det växt från det. Vi öppnade här i Göteborg 82.

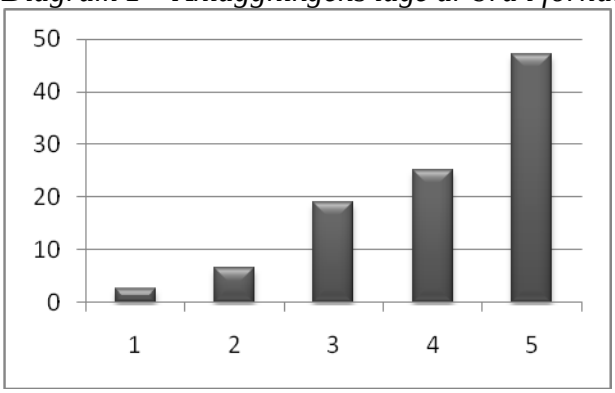
Om varför kunderna tränar hos dem. Det är olika i olika städer. I Göteborg så är gympan inte lika populär utan det är mer att folk går på gym och spinning och det andra medan i Stockholm så är gympan det de kör med mestadels.
Om marknadsföringen är regional. Man har vissa regler om hur man får jobba med loggan och vilka typsnitt man får använda men utöver det så jobbar man helt självständigt och det kan var på gott och på ont. Vi har försökt att samarbeta i landet eller regionalt här i Västsverige men det jättesvårt för varje förening är olika stora som vi i Göteborg med 32 000 medlemmar och Ale som kanske har 500 medlemmar. Man har så olika förutsättningar och utbud och tider och priser och mål så det är jättesvårt.
Om förändringar. Vi vill ju vara dem vi är ändå men samtidigt för att kunna nå andra människor och få upp ögonen för oss så skulle man kanske vilja dra mer åt något håll.
Om de jobbar med slogans. Nej, vi har jobbat med vissa ord ibland. Ett tag jobbade vi med lust, kraft, känsla.

5.2 Enkätundersökning Göteborgs stads gym

Enkätundersökningen syftar till att ta reda på hur kunderna hos Göteborgs Stads gym uppfattar de olika anläggningarna. Göteborgs Stad har en idé om vad man vill förmedla med sitt varumärke. Enkätundersökningen kan visa hur väl bilden som Göteborgs Stad vill förmedla stämmer överens med hur kunderna faktiskt uppfattar den.
Svaren presenteras här först sammanslaget för alla anläggningar tillsammans och sedan anläggningarna var för sig för att man skall kunna få en bra inblick både totalt sett och hur svaren har sett för de olika anläggningarna. I arbetets analyskapitel kommer de olika anläggningarna jämföras närmare.

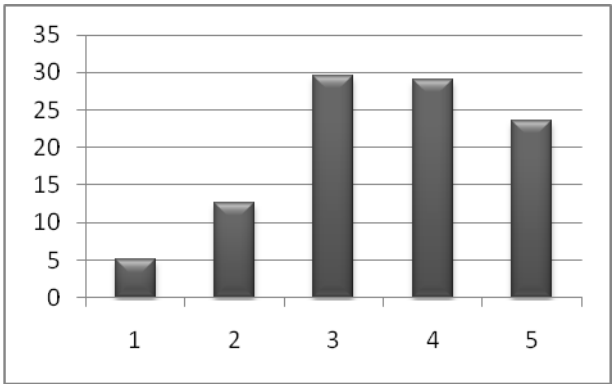
5.2.1 Enkätundersökning Göteborgs Stads gym

Diagram 1 – Anläggningens läge är bra i förhållande till där jag vistas dagligen.



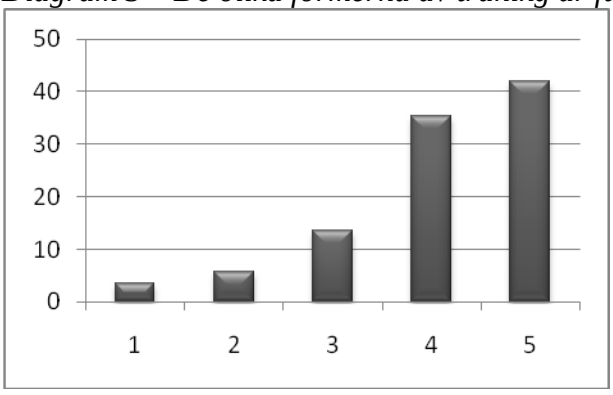
Av de 200 som svarade på frågan *”Anläggningens läge är bra i förhållande till där jag vistas dagligen”* svarar 47 procent 5, stämmer helt. 25 procent svarar 4, 19 procent svarar 3, 6,5 procent svarar 2 och endast 2,5 procent av 200 tillfrågade svarar en etta, det vill säga, stämmer inte alls.

Diagram 2 – Priset är bra i förhållande till utbudet, anläggningens läge och anläggningens renhet.



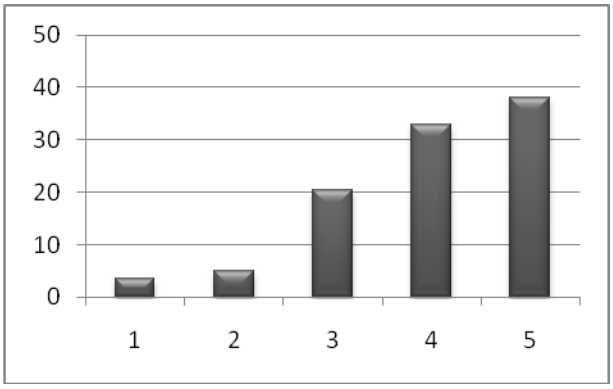
Bortfallet på denna fråga var 1, det vill säga att det var en person som avstod från att svara. Siffrorna bygger således på 199 svar. Det var 5 procent som tyckte att priset inte stämmer överens med utbud, läge och anläggningens beskaffenhet. Det var 12,6 procent som svararde 2, 29,6 procent som svarade en trea, 29,1 procent som svarade fyra och det var 23,6 procent som tyckte att priset överrenstämde helt med utbud, läge och beskaffenhet.

Diagram 3 – De olika formerna av träning är fullt tillräckliga för att täcka mina behov.



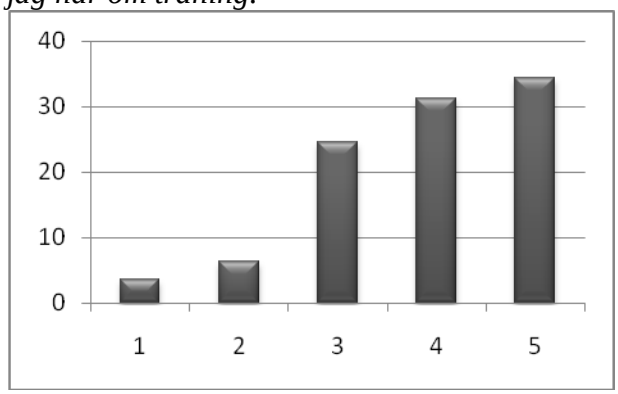
På frågan om de olika formnerna av träning var tillräckliga för kundens behov blev bortfallet 2. Av de 198 personerna som svarde var det 41,9 procent som ansåg att det stämmde helt med deras behov, 35,4 procent svarade en fyra, 13,6 procent svarade en trea, 5,6 procent svarade en tvåa och 3,5 procent av de tillfrågade tyckte att det inte stämmde alls, således en etta.

Diagram 4 – Personalen på anläggningen är hjälpsamma, lyhörda och måna om mig som kund.



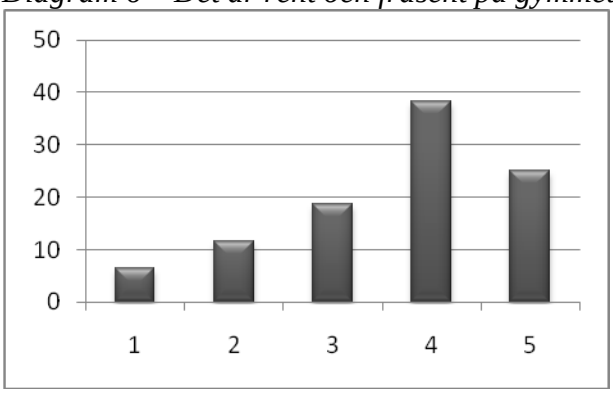
Bortfallet på frågan om personalen på anläggningen är hjälpsama, lyhörda och måna om mig som kund var 3. 197 personer svarade. 38,1 procent av de tillfrågade tyckte att det stämmer helt, 33 procent svarade en fyra, 20,3 procent av de tillfrågade svarade en trea, 5,1 procent svarade en tvåa och 3,6 procent av de tillfrågade tycker att det inte stämmer alls och svarade således 1.

Diagram 5 – Personalen på anläggningen är kompetent och kan svara på eventuella frågor jag har om träning.



Bortfallet på frågan om personalen på anläggningen är kompetent och kan svara på eventuella frågor jag har om träning var 8. 34,4 procent av de tillfrågade anser att det stämmer helt och svarade en femma, 31,3 procent svarade en fyra, 24,5 procent svarade en trea, 6,3 procent svarade en tvåa och 3,6 procent av de tillfrågade personerna tyckte inte att det stämmer alls och svarade således en etta.

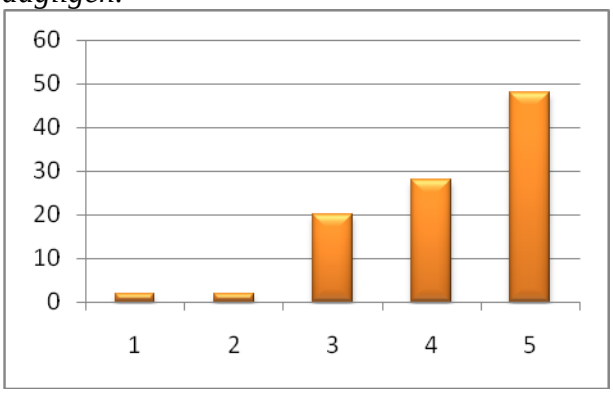
Diagram 6 – Det är rent och fräscht på gymmet.



Bortfallet på frågan är 1. 25 procent av de tillfrågade personerna tycker att det är rent och fräscht och svarade således en femma. 38,2 procent av de tillfrågade personerna svarade fyra, 18,6 procent svarade tre, 11,6 procent svarade två och det var 6,5 procent av de 200 tillfrågade som inte tycker att det är rent och fräscht alls och svarade således en etta på påståendet.

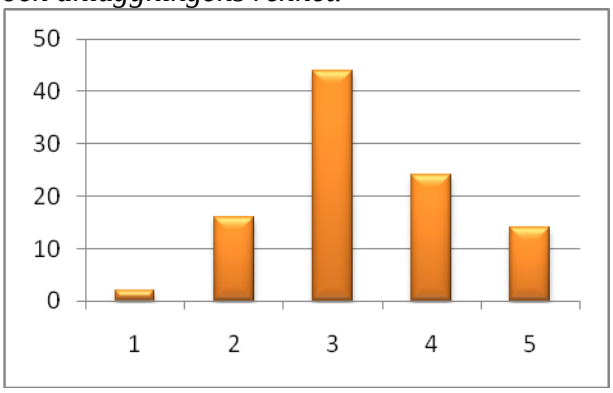
5.2.2 Lundbybadets gym

Diagram 7- Lundbybadets gym – Anläggningens läge är bra i förhållande till där jag vistas dagligen.



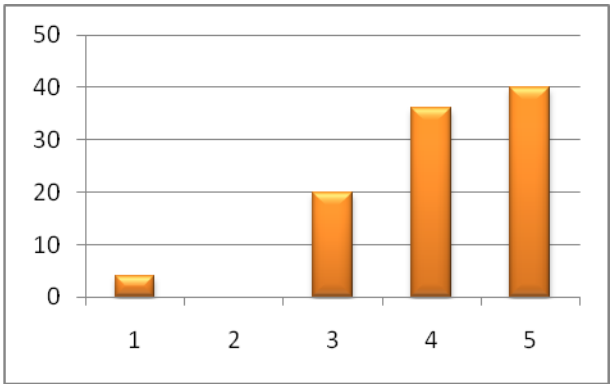
På Lundbybadets gym ansåg 48 procent att påståendet stämde helt och svarade då en femma, 28 procent svarade en fyra, 20 procent av de tillfrågade svarade en trea, 2 procent svarade en tvåa och 2 procent, 1 av 50 tillfrågade, svarade en etta.

Diagram 8 – Lundbybadets gym – Priset är bra i förhållande till utbudet, anläggningens läge och anläggningens renhet.



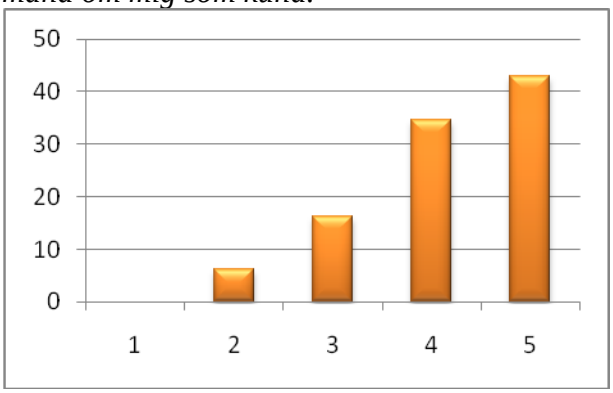
Av de tillfrågade svarade 14 procent att påståendet stämmer helt och svarade således en femma. 24 procent svarade fyra, 44 procent av de tillfrågade svarade en trea, 16 procent svarade två och 2 procent svarade en etta, stämer inte alls.

Diagram 9 – Lundbybadets gym – De olika formerna av träning är fullt tillräckliga för att täcka mina behov.



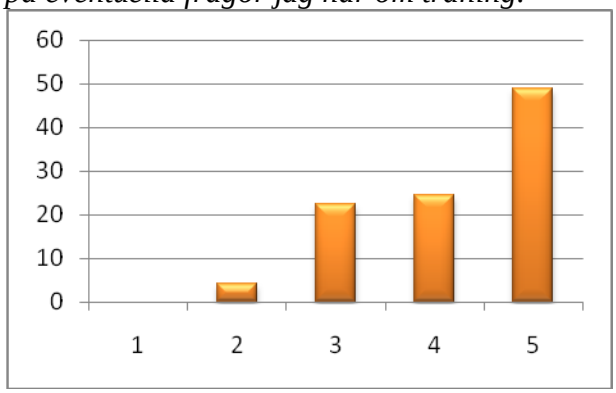
På påståendet om att de olika formerna av träning är fullt tillräkliga för kundens behov svarade 40 procent av de 50 tillfrågde en femma, stämmer helt, 36 procent svarade en fyra, 20 procent svarade en trea och 4 procent av de tillfrågade personerna svarade en etta, stämmer inte alls. Det var ingen som svarade två på frågan.

Diagram 10 – Lundbybadets gym – Personalen på anläggningen är hjälpsamma, lyhörda och måna om mig som kund.



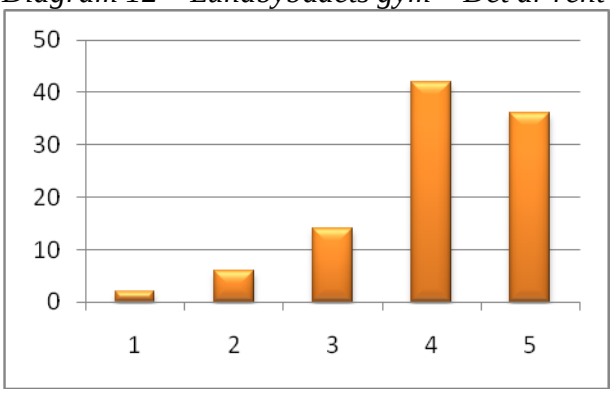
På påståendet att personalen är lyhörd, måna om kunderna och hjälpsamma svarade 42,9 procent av de tillfrågade personerna att det stämmer helt, således en femma. 34,7 procent svarade en fyra, 16,3 procent svarade tre, 6,1 procent av de tillfrågade på Lundbybadet svarade två på påståendet och ingen svarade ett, stämmer inte alls, på påståendet. Bortfallet var 1 och sifforna bygger på 49 svar.

Diagram 11 – Lundbybadets gym – Personalen på anläggningen är kompetent och kan svara på eventuella frågor jag har om träning.



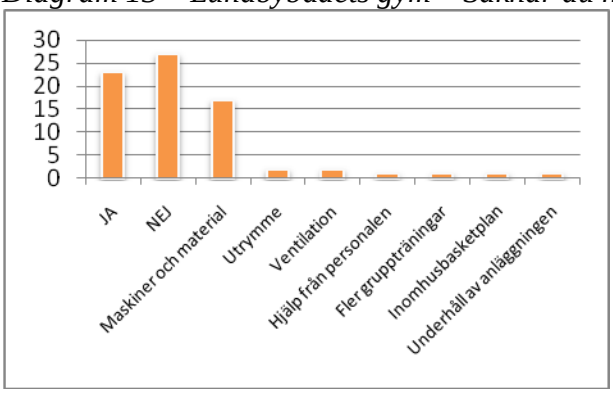
De tillfrågade på lundbybadets gym svarade följande på påståendet. 49 procent av de tillfrågade personerna tyckte att det stämde helt, och svarade således en femma. 24,5 procent svarade fyra, 22,4 procent svarade tre, 4,1 procent svarade två och ingen valde alternativ ett, stämmer inte alls. Bortfallet var 1 och siffrorna bygger på 49 enkätsvar.

Diagram 12 – Lundbybadets gym – Det är rent och fräsht på gymmet.



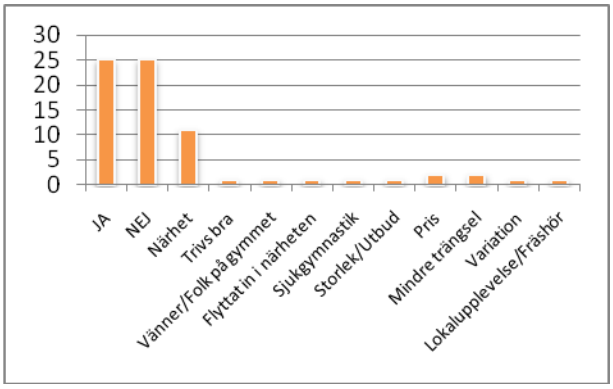
Av de tillfrågade ansåg 36 procent att påståendet stämmer helt och svarade fem. 42 procent av de tillfrågade svarade fyra, 14 procent svarade en trea, 6 procent svarade två och 2 procent svarade 1, stämmer inte alls.

Diagram 13 – Lundbybadets gym – Saknar du något på gymmet, om ja vad saknar du?



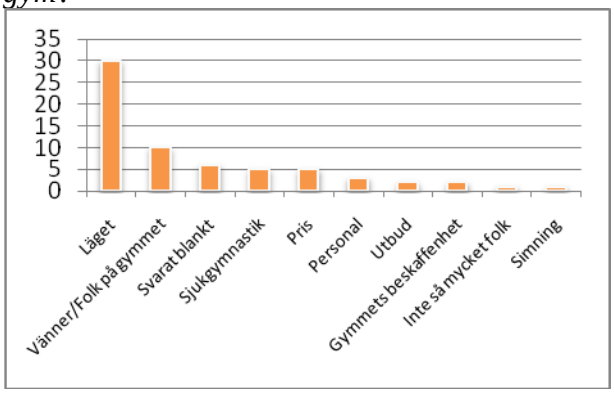
På Lundby anger 23 av de 50 tillfrågade att man saknar något på gymmet. 17 av dessa är önskemål om olika maskiner och material, varav 2 av dessa löpband och resterande enskilda önskemål på olika maskiner. 2 nämner utrymmen och ventilation och 1 anger hjälp från personalen, fler gruppträningar, inomhusbasketplan samt underhåll av anläggningen.

Diagram 14 – Lundbybadets gym – Har du varit medlem på något annat gym, varför bytte du hit?



25 av de tillfrågade på Lundbybadets gym har varit medlemmar på andra gym. 11 anger att de bytt p.g.a. närheten. 2 för att priset är bättre och lika många för att det är mindre trängsel. Att man trivs bra, vänner/folk på gymmet, att man flyttat in i närheten, sjukgymnastik, storlek/utbud, variation samt lokalupplevelse/fräshör angavs av en vardera.

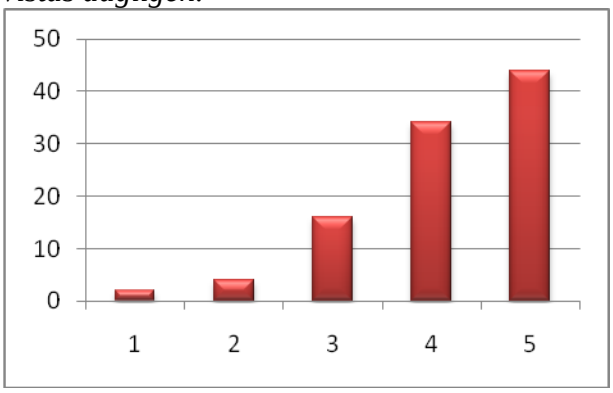
Diagram 15 – Lundbybadets gym – Vad var den främsta anledningen till att du valde detta gym?



Läget är den främsta anledningen till varför man valt Lundbybadets gym (30). Vänner/folk på gymmet anger 6 personer som anledning. 5 anger priset och lika många anger sjukgymnastik. 3 personer anger personalen som anledning. 2 anger utbud och lika många anger gymmets beskaffenhet. Att det inte så mycket folk och tillgången till simhall anger 1 person vardera som anledning.

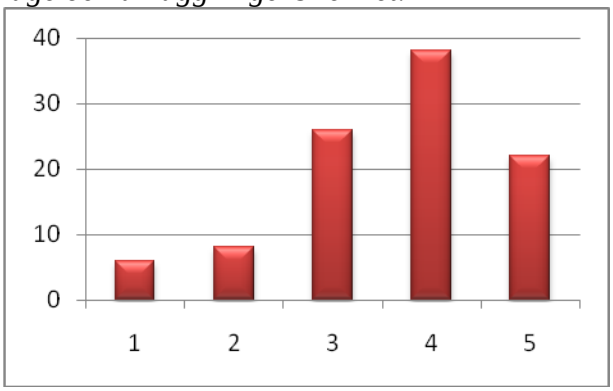
5.2.3 Slottsskogsvallens gym

Diagram 16 – Slottsskogsvallens gym – Anläggningens läge är bra i förhållande till där jag vistas dagligen.



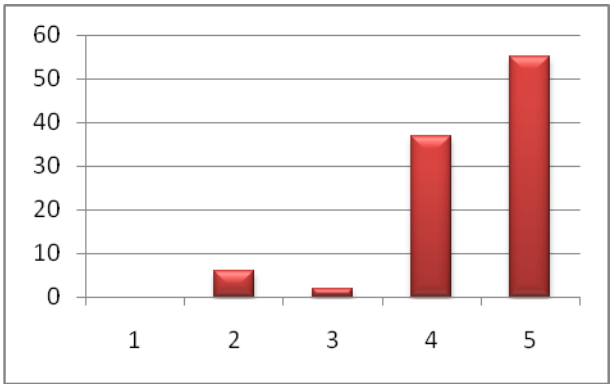
Anläggningens läge är bra i förhållande till där jag vistas dagligen. Av de tillfrågade svarade 44 procent av de tillfrågade fem, stämmer helt på påståndet rörande anläggningens läge i förhållande till där man vistas dagligen. 34 procent av de tillfrågade svarade fyra, 16 procent svarade tre, 4 procent svarade två och 2 procent av de tillfrågade anser att det inte stämmer alls och svarade en etta.

Diagram 17 – Slottsskogsvallens gym – Priset är bra i förhållande till utbudet, anläggningens läge och anläggningens renhet.



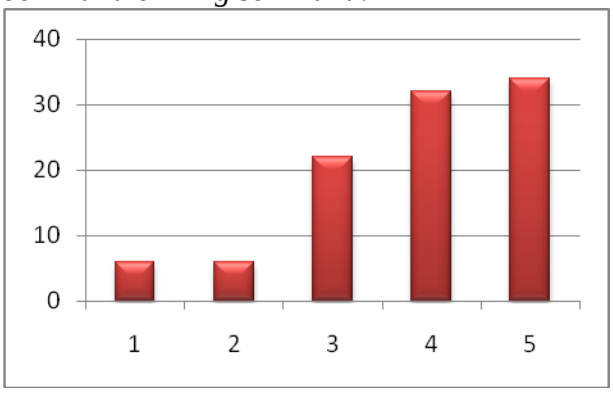
På påståendet rörande pris, läge och beskaffenhet svarade 22 procent av de tillfrågade personerna att det stämmer helt, således fem. 38 procent svarade fyra, 26 procent svarade tre, 8 procent svarade två och 6 procent anser att påståendet inte stämde alls och svarade en etta.

Diagram 18 – Slottsskogsvallens gym – De olika formerna av träning är fullt tillräckliga för att täcka mina behov.



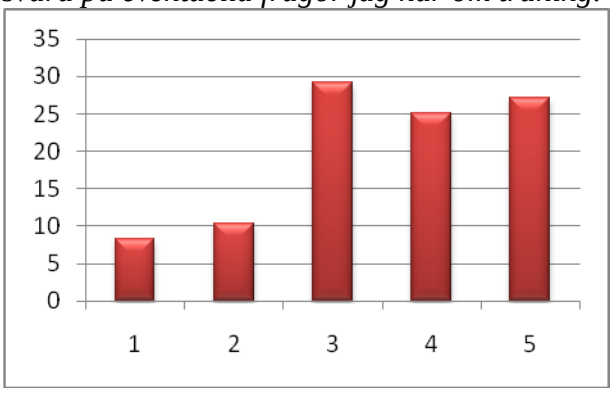
På påståendet svarade 55,1 procent av de tillfrågade fem, stämmer helt. 36,7 procent svarade fyra, 2 procent svarade tre och 6,1 procent två. Ingen av de tillfrågade på Slottsskogsvallens gym svarade en etta, stämmer inte alls. Bortfallet var 1 och siffrorna bygger på 49 svar.

Diagram 19 – Slottsskogsvallens gym – Personalen på anläggningen är hjälpsamma, lyhörda och måna om mig som kund.



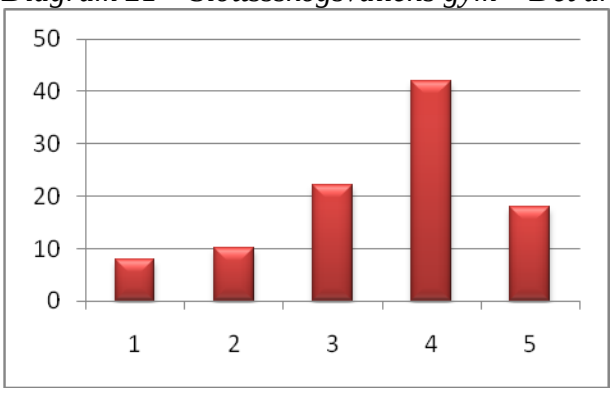
Av de tillfrågade svarade 34 procent fem, stämmer helt. 32 procent svarade fyra, 22 procent svarade tre, 6 procent svarade två och 6 procent av de tillfrågade på Slottsskogsvallens gym svarade ett, stämmer inte alls.

Diagram 20 – Slottskogsvallens gym – Personalen på anläggningen är kompetent och kan svara på eventuella frågor jag har om träning.



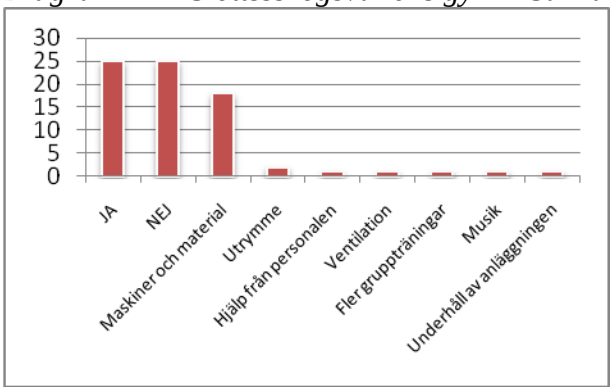
27,1 procent av de tillfrågade personerna svarade fem, stämmer helt. 25 procent svarade fyra, 29,2 procent svarade tre, 10,4 procent svarade två och 8,3 procent av de tillfrågade svarade en etta, stämmer inte alls, på påståendet att personalen är kompetent och kan svara på frågor rörande träning.

Diagram 21 – Slottssskogsvallens gym – Det är rent och fräscht på gymmet.



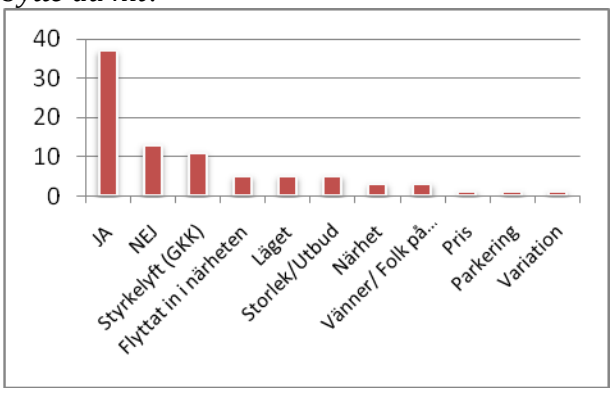
18 procent av de tillfrågade personerna svarade fem, stämmer helt, på påståendet om det är rent och fräscht på anläggningen. 42 procent svarade fyra, 22 procent svarade tre, 10 procent svarade två och 8 procent av de tillfrågade svarade en etta på påståendet om det är rent och fräscht på anläggningen.

Diagram 22 – Slottssskogsvallens gym – Saknar du något på gymmet, om ja vad saknar du?



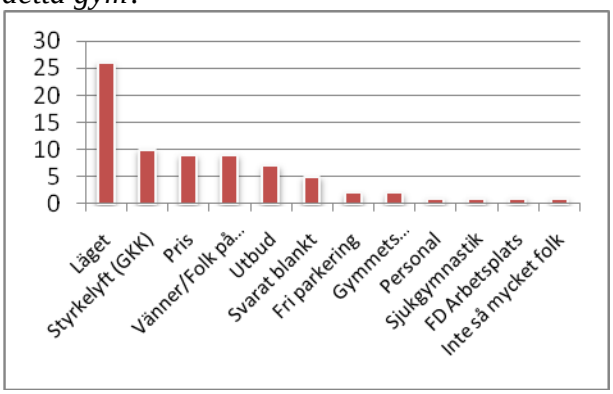
På Slottsskogsvallen anger 25 av det tillfrågade att de saknar något på gymmet. Det vanligaste är maskiner och utrustning som vi får in 18 synpunkter på. De flesta av dess är enbart efterfrågade av en individ men fyra personer efterfrågar en *"cable-cross"* och två personer efterfrågar ytterligare löpband. Ökat utrymme efterfrågas av två personer. Hjälp från personalen, bättre ventilation, fler gruppträningar, musik samt bättre underhåll av anläggningen får vi in en synpunkt på vardera.

Diagram 23 – Slottssskogsvallens gym – Har du varit medlem på något annat gym, varför bytte du hit?



37 av de 50 tillfrågade på Slottsskogsvallens gym har tidigare varit medlem på ett annat gym. 11 av dessa nämner faktumet att de tränar styrkelyft eller är med i GKK som anledning till detta. 5 anger flytt, och lika många läget och storlek/utbud. 3 personer anger närheten och lika många nämner vänner/folk på gymmet. Pris, parkering samt variation anger en person vardera som bidragande orsak till bytet av gym.

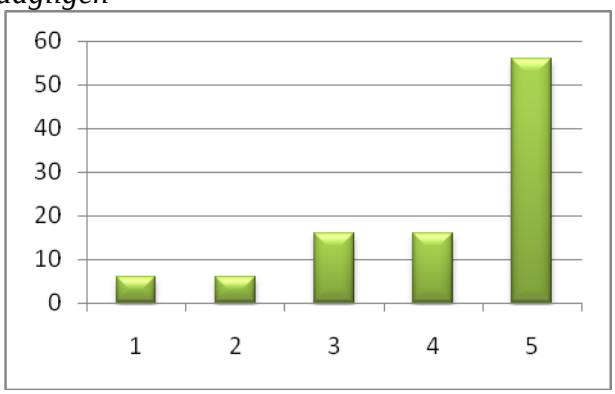
Diagram 24 – Slottssskogsvallens gym – Vad var den främsta anledningen till att du valde detta gym?



Läget är det som är nämnt som främsta anledning till valet av gym för Slottsskogsvallens medlemmar, 26 av de tillfrågade angav detta som anledning. Att man vill träna styrkelyft eller är med i GKK är näst vanligast med 10 stycken svar. 9 svarar att priset är viktigast och lika många vänner/folk på gymmet. 7 nämner utbudet. Fri parkering och gymmets beskaffenhet nämns av två vardera. Personal, sjukgymnastik, att det var den före detta arbetsplatsen samt att det inte är så mycket folk nämns av 1 vardera. Fem svarade blankt.

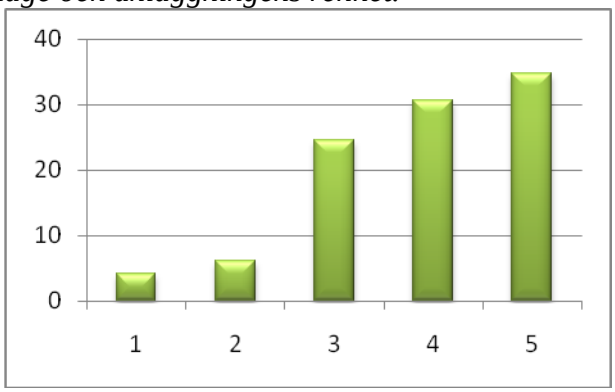
5.2.4 Askimsbadets gym

Diagram 25 – Askimsbadets gym – Anläggningens läge är bra i förhållande till där jag vistas dagligen



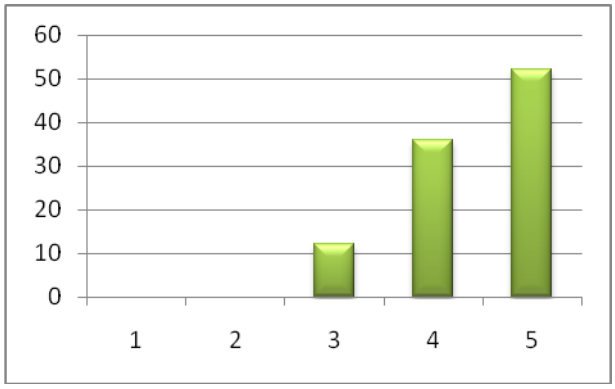
På påståendet rörande anläggningens läge i förhållande där man vistas dagligen svarade 56 procent av de tillfrågade fem, stämmer helt, 16 procent svarade fyra, 16 procent svarade tre, 6 procent svarade 2 och 6 procent tyckte inte det stämde alls och svarade således en etta.

Diagram 26 – Askimsbadets gym – Priset är bra i förhållande till utbudet, anläggningens läge och anläggningens renhet.



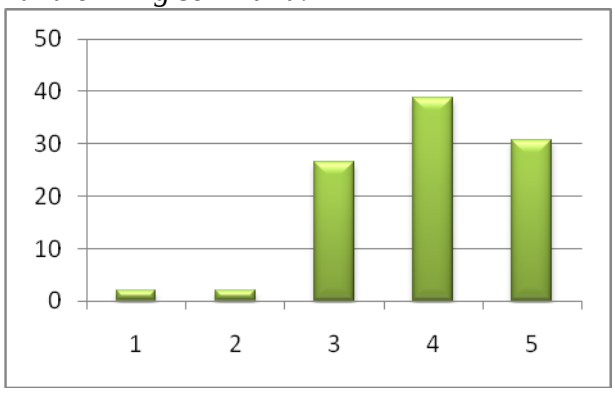
Påståendet rörande priset i förhållande till läge utbud och anläggningens renhet fick följande svar. 34,7 procent av de tillfrågade personerna svarade fem, stämmer helt. 30,6 procent svarade fyra, 24,5 procent svarade tre, 6,1 procent av de tillfrågade svarade två och 4,1 procent svarade ett, stämmer inte alls. Bortfallet var 1 och siffrorna bygger på 49 svar.

Diagram 27 Askimsbadets gym – De olika formerna av träning är fullt tillräckliga för att täcka mina behov.



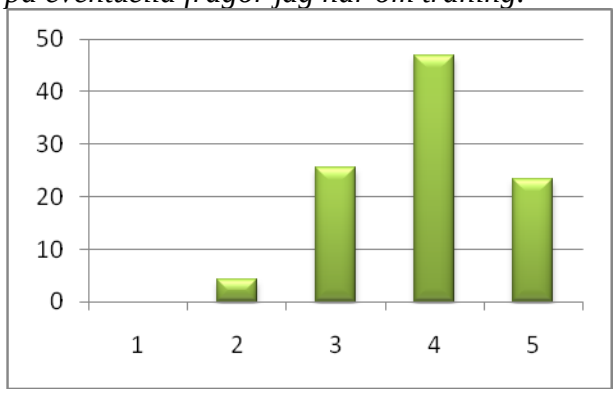
På påståendet *"De olika formerna av träning är fullt tillräckliga för att täcka mina behov"* svarade 52 procent av de tillfrågade på Askimbadets gym fem, stämmer helt. 36 procent svarade fyra och 12 procent svarade tre, ingen svarade en etta, stämmer inte alls, eller tvåa.

Diagram 28 – Askimsbadets gym – Personalen på anläggningen är hjälpsamma, lyhörda och måna om mig som kund.



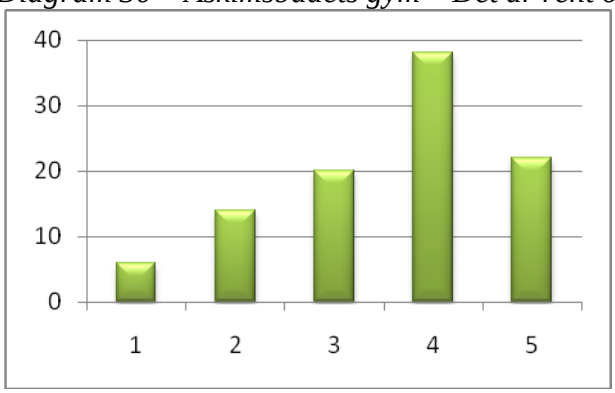
På påståendet att personalen är lyhörd, måna om kunderna och hjälpsamma svarade 30,6 procent av de tillfrågade personerna att det stämmer helt, således en femma. 38,8 procent personer svarade en fyra, 26,5 procent svarade tre, 2 procent svarade en tvåa och 2 procent av de tillfrågade svarade ett, stämmer inte alls. Bortfallet var ett. Diagrammet bygger på 49 svar.

Diagram 29 – Askimsbadets gym – Personalen på anläggningen är kompetent och kan svara på eventuella frågor jag har om träning.



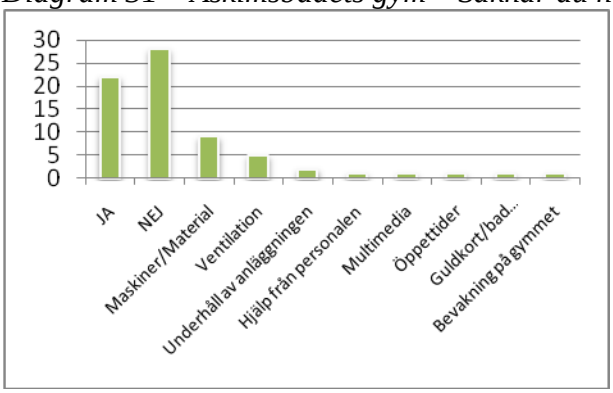
23,4 procent av de tillfrågade personerna på Askimsbadets gym svarade fem, stämmer helt. 46,8 procent svarade fyra, 25,5 procent svarade tre, 4,3 procent svarade två och ingen svarade en etta på påståendet att personalen är kompetent och kan svara på frågot rörande träning. Borfallet var 3 och siffrorna bygger på 47 svar.

Diagram 30 – Askimsbadets gym – Det är rent och fräscht på gymmet.



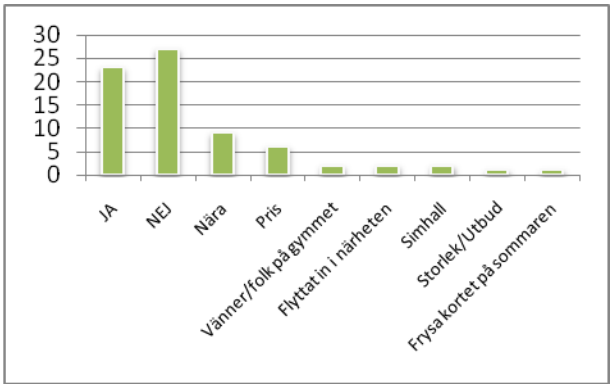
Av de tillfrågade svarade 22 procent fem, stämmer helt, på påståendet att det är rent och fräscht på anläggningen. 38 procent svarade fyra, 20 procent svarade tre, 14 procent av de tillfrågade personerna svarade två och 6 procent svarade en etta, stämmer inte alls.

Diagram 31 – Askimsbadets gym – Saknar du något på gymmet, om ja vad saknar du?



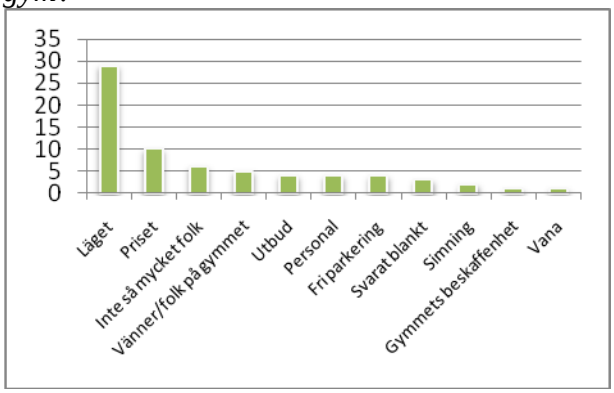
22 av de 50 tillfrågade på Askim anger att de saknar något på gymmet. 9 efterfrågar olika maskiner, varav två en rygg/axelmaskin. 5 saknar en fungerande ventilation. 2 skulle önska bättre underhåll av anläggningen. Hjälp från personalen, annan musik, bättre öppettider, guldkort/bad kombination, samt bättre personalbevakning på gymmet när man är ensam efterfrågas av 1 svarsperson vardera.

Diagram 32 – Askimsbadets gym – Har du varit medlem på något annat gym, varför flyttade du hit?



23 av de tillfrågade på Askimsbadets gym har varit medlem på ett annat gym tidigare. 9 svarar att närheten är anledning till bytet, 6 anger priset och 2 vardera anger vänner/folk på gymmet, att de flyttat in i närheten eller tillgången till simhall. Storlek/utbud samt möjligheten till att frysa kortet på sommaren angavs av 1 person vardera.

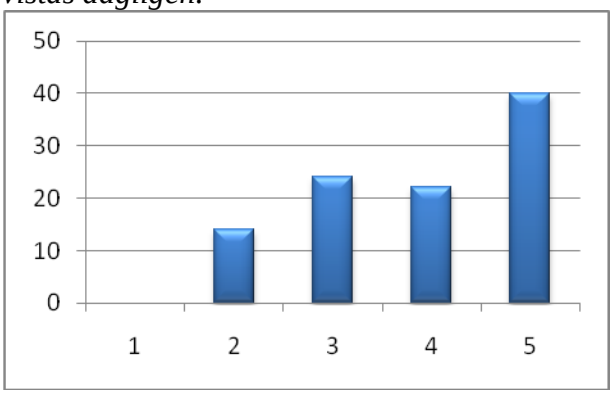
Diagram 33 – Askimsbadets gym – Vad var den främsta anledningen till att du valde detta gym?



På Askimsbadets gym var den vanligast förekommande anledningen läget som angavs av 29 personer. Priset var den näst vanligaste anledningen med 10. Det faktum att det inte är så mycket folk på anläggningen var det sex svarspersoner som angav som anledning. 5 personer angav vänner/folk på gymmet. Utbud, personal och fri parkering angavs av 4 personer vardera. 2 angav simning. 1 angav gymmets beskaffenhet samt vana. 3 svarspersoner lämnade blankt.

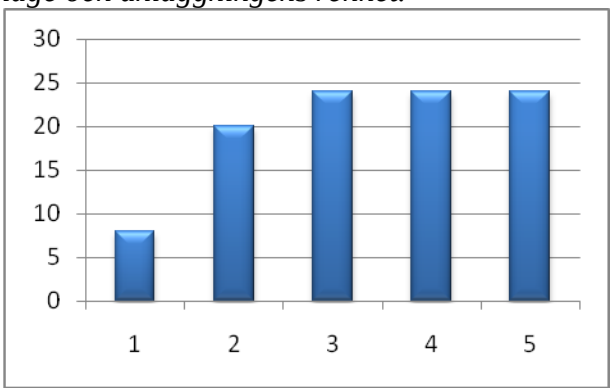
5.2.5 Hammarbadets gym

Diagram 34 – Hammarbadets gym – Anläggningens läge är bra i förhållande till där jag vistas dagligen.



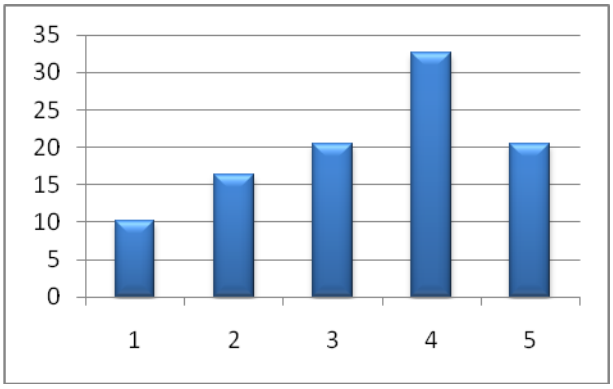
Påståendet rörande anläggningens läge i förhållande där man vistas dagligen svarade 40 procent fem, stämmer helt, 22 procent fyra, 24 procent svarade tre, 14 procent svarade 2 och det var ingen som tyckte att det inte stämde alls.

Diagram 35 – Hammarbadets gym – Priset är bra i förhållande till utbudet, anläggningens läge och anläggningens renhet.



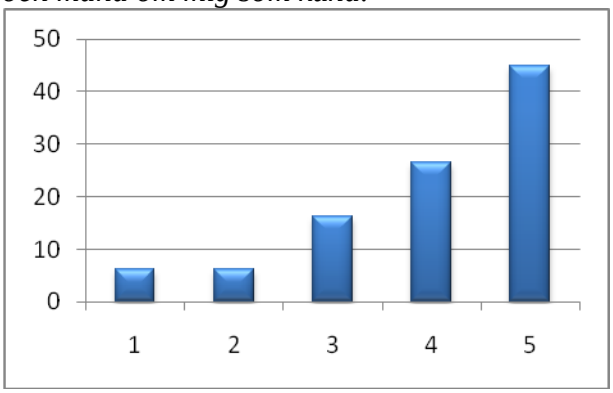
Påståendet rörande priset i förhållande till läge utbud och anläggningens renhet fick följande svar. 24 procent tyckte att det stämde helt lika stor del svarade 4 och 3. och 20 procent svarade 2 och 8 procent svarde 1, stämmer inte alls

Diagram 36 – Hammarbadets gym – De olika formerna av träning är fullt tillräckliga för att täcka mina behov.



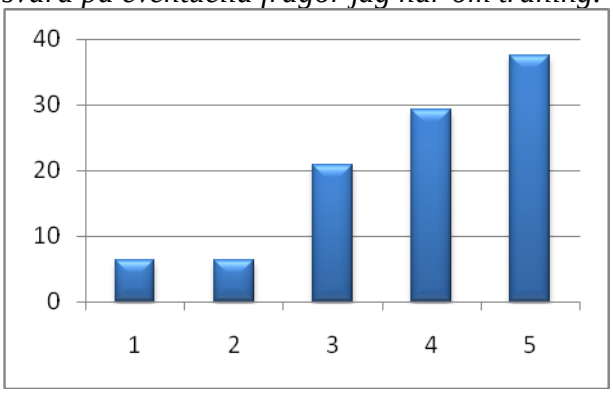
På påståendet *”De olika formerna av träning är fullt tillräckliga för att täcka mina behov”* svarade 20,4 procent av de tillfrågade på Hammarbadets gym fem, stämmer helt. 32,7 procent svarade fyra och 20,4 procent svarade tre, 16,3 procent svarade 2 och 10,2 procent svarade 1, stämmer inte alls. Bortfallet var en, sifforna bygger på 49 svar.

Diagram 37 – Hammarbadets gym – Personalen på anläggningen är hjälpsamma, lyhörda och måna om mig som kund.



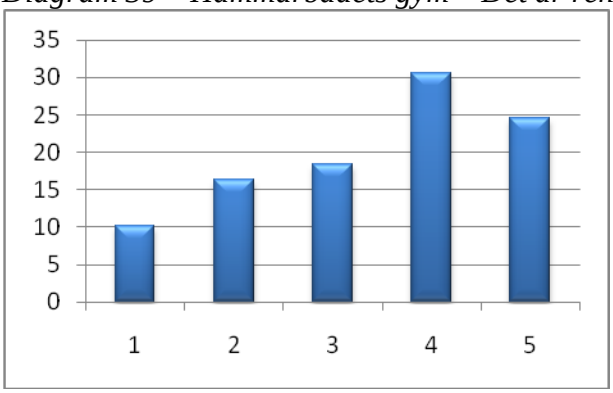
På påståendet *”Personalen på anläggningen är hjälpsamma lyhörda och måna om mig som kund”* svarade 44,9 procent stämmer helt. 26,5 procent svarade fyra och 16,3 procent svarade 6,1 procent svarde 2 och lika många 1, stämmer inte alls. Bortfallet här var en.

Diagram 38 – Hammarbadets gym – Personalen på anläggningen är kompetent och kan svara på eventuella frågor jag har om träning.



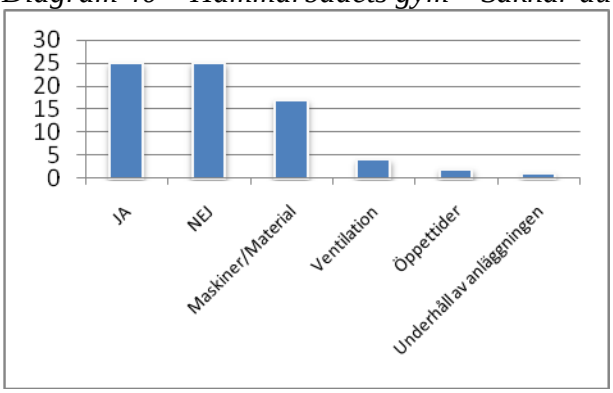
37,5 procent av de tillfrågade personerna svarade fem, stämmer helt. 29,2 procent svarade fyra, 20,8 procent svarade tre, 6,3 procent svarade två och 6,3 procent av de tillfrågade svarade en etta, stämmer inte alls, på påståendet att personalen är kompetent och kan svara på frågot rörande träning. Bortfallet på frågan var två och diagrammet bygger således på 48 svar.

Diagram 39 – Hammarbadets gym – Det är rent och fräscht på gymmet.



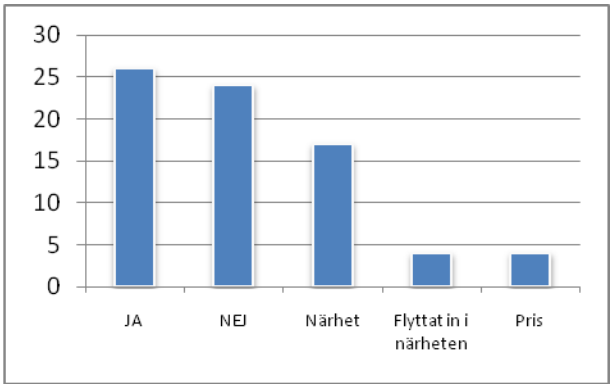
Bortfallet på frågan är 1. 24,5 procent av de tillfrågade personerna tycker att det är rent och fräscht och svarade således en femma. 30,6 procent av de tillfrågade personerna svarade fyra, 18,4 procent svarade tre, 16,3 procent svarade två och det var 10,2 procent av de 200 tillfrågade som inte tycker att det är rent och fräscht alls och svarade således en etta på påståendet.

Diagram 40 – Hammarbadets gym – Saknar du något på gymmet, om ja vad saknar du?



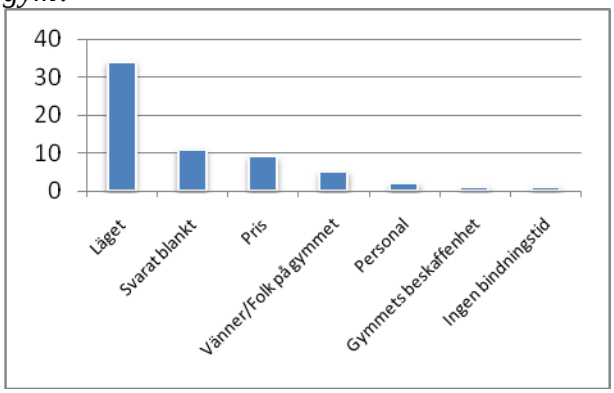
På Hammarbadets gym svarar 25 av de 50 tillfrågade personerna att de saknar något på gymmet. Majoriteten av dessa saknar någon form av träningsmaskin eller material, där vi fick in 17 synpunkter. Fem av dessa handlade om att man ville ha fler löpband och två av dessa innebar att man ville ha 17,5 kilos hantlar men i övrigt var det maskiner eller material som enbart efterfrågades.

Diagram 41 – Hammarbadets gym – Har du varit medlem på något annat gym, varför bytte du hit?



På Hammarbadet angav 26 personer av de 50, att de varit medlem på ett annat gym tidigare. Den dominerande anledningen här är att man bytt till det Hammarbadets gym på grund av närheten, det var 17 personer som angav närheten. 4 av de tillfrågade hade flyttat in i närheten och lika många angav priset som anledning till att man bytt gym.

Diagram 42 – Hammarbadets gym – Vad var den främsta anledningen till att du valde detta gym?



På Hammarbadets gym är läget den vanligaste anledningen till att man valt just detta gym med 34 svar. Priset var näst mest förekommande med 9 svar. Vänner och/eller folk på gymmet fick 5 svar, och personalen 2. Gymmets beskaffenhet och att man inte behövde binda gymkortet fick 1 svar var. 11 svarspersoner lämnade blankt.

6.0 Analys

I detta kapitel analyseras de resultat som studien lett fram till. Kapitlet följer i princip samma disposition som teorikapitlet och inleds med vision, affärsidé och värden. Därefter följer varumärkespersonlighet och målgrupp efter det kommer varumärkeskapital. Efter det följer varumärkets identitet och positionering. Kapitlet avslutas med analys av den kundenkät som genomfördes på de olika gymanläggningarna.

6.1 Vision, affärsidé och värden

Vision. Visionen för ett företag generellt och ett varumärke specifikt bör vara en enkel formulering som sammanfattar ambitionsnivån och beskriver vad man vill åstadkomma. Det skall vara ett stort och övergripande mål.[98] Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltnings (IOFF) vision är att ”Göra göteborgaren friskare”. Man har inom förvaltningen underliggande mål, men den övergripande ambitionen och således visionen är att främja hälsan i Göteborg. SATS vision är att vara det ledande träningsföretaget i norden, vilket de har förverkligat, både räknat i kundantal och omsättning enligt marknadskoordinatorn Sofia Johansson. SATS har även i sin vision att få fler människor att träna regelbundet. Visionen hos Friskis & Svettis (F&S) är *”att erbjuda lättillgänglig och lustfylld träning av hög kvalitet och som är till för alla.”* Något som enligt Malin Hieber, marknadsansvarig i Göteborg, stämmer väl överens med vad kunderna tycker.

Affärsidé. Affärsidén är svaret på frågorna om vad man skall producera, erbjuda, till vem man riktar sig och hur man skall sälja det till kunden. Genom att svara på dessa frågor får man ett ramverk att arbeta utefter. Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning har ingen uttalad affärsidé dock har man genom sin vision och sitt politiskt motiverade uppdrag ett ramverk att arbeta efter. Det politiskt fastställda uppdraget är att främja folkhälsan i Göteborg. Genom att ha det uppdraget kan man rikta in sig på den delen av befolkningen som är i störst behov. Vissa av Göteborgs Stads anläggningar kan vara inriktade mot särskilda målgrupper, men i grunden skall det vara till för alla. Friskis & Svettis affärsidé är samma som deras vision, att erbjuda lättillgänglig och lustfylld träning av hög kvalitet och som är till för alla. SATS skall vara den ledande aktören på marknaden.

Centrala värden. Värden inom en organisation syftar till vad företaget står för, vad det är som är det centrala i verksamheten både internt och externt. Dessa värden som finns inom organisationen bör vara sanna, möjliga att efterleva samt trovärdiga. Värdena bör genomsyra hela organisationen och vara något som enskilda medarbetare tror på och efterlever.[99] Inom Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning är kärnvärdena presenterade som att de skall vara till för alla och vara en publik verksamhet. SATS värden är formulerade som en samling värderingar som organisationen jobbar efter, dessa är glädjespridande, energiska, trygga, inkluderande och nytänkande. Det är värden man inte enbart arbetar med gentemot kund hos SATS utan även något man arbetar med internt. Man vill vara en bra arbetsplats som levererar bra service till kunderna. Friskis & Svettis kärnvärden är kvalitet. Något man inte aktivt kommunicerar till kunden, utan låter dem uppleva när de kommer till dem för att träna.

[98] Upshaw, Building brand identity, 1995
[99] Aaker, Brand Leadership, 2002

6.2 Varumärkespersonlighet

David A. Aaker anser att varumärken med en egen personlighet har större chans att bli ihågkomna och uppmärksammade. Då personlighetsdrag tillskrivs varumärket kan dessa effektivt användas i marknadskommunikationen.[100] Göteborgs Stads varumärkespersonlighet är, enligt Katarina Elfverson, rörelse. Något hon även tycker särskiljer IOFF från de andra aktörerna i Göteborg. Detta då de har sina företagsnamn som logotyper. Hon menar då på att Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltnings logotyp är det som bäst förmedlar varumärkespersonligheten, en blå liten androgyn människa i rörelse. Denna symbol är det som skall finnas på alla anläggningar och kommunikation från IOFF. Dock har inte anläggningarna ett samlat varumärkesnamn, utan anläggningarna är namngivna efter geografiskt läge. Detta ger att det inte finns ett sammanhållet namn utan det är symbolen som får visa att man är en enhet. Varumärkespersonligheten SATS vill förmedla är samma som kärnvärdena, men det poängteras att nytänkande är något som SATS jobbar mycket med och symboliserar. Malin Hieber anser att Friskis & Svettis varumärkespersonlighet är käck, något hon inte anser vara helt önskvärt. Malin Hieber vill inte att F&S skall uppfattas som klämkäcka. Bilden av F&S som käcka tror hon kommer ifrån att de som leder pass på F&S är eldsjälar som brinner för det de gör, att de jobbar mot väldigt låg ersättning och gör det för att de tycker det är roligt och inte som anställda instruktörer och ledare.

6.3 Målgrupp

Målgrupper går att definiera och särskilja på olika sätt. Det kan vara en liten grupp som delar ett tämligen smalt intresse eller en större grupp som delar samma geografiska läge eller ekonomiska förutsättningar. Demografi, geografi och socioekonomiska faktorer kan effektivt användas för att identifiera målgruppen. Att finna och precisera sin målgrupp gör att man kan rikta sin kommunikation till just dem.[101] IOFF arbetar med olika målgrupper. Dels kommer en målgrupp av sig självt via visionen, de inaktiva som inte normalt sett tränar. Mer specifikt har man ett juniorprojekt som riktar sig till unga människor som är fysiskt inaktiva och inte deltar på idrotten i skolan. Man har även ett seniorprojekt som syftar till att rikta in sig på äldre människor och få dem att träna. Att man riktar sig till äldre människor är inte enbart för att få dem att träna utan för att ge dem en social samvaro på ett hälsosamt sätt. Juniorprojektet finns i dagsläget endast på Hisingen, men tanken är att utvidga det till andra delar av staden. För att kunna rikta sig till den äldre målgruppen påpekar Kristina vikten av att ta reda på vad yngre seniorer efterfrågar så att man kan rikta sig till dem då de blir seniora seniorer. SATS primära målgrupp är människor i åldrarna 25-35 år, men man arbetar med att bredda sitt utbud för att attrahera även andra grupper. Man erbjuder i dag gruppträning för barn, specifika kurser och gruppträning för seniorer och barnpassning för föräldrar som tränar. F&S målgrupp är bred enligt Malin Hieber. Dock är en majoritet av dem som tränar på F&S kvinnor i åldrarna 25-45 år. I och med införandet av gym på flera av anläggningarna har andelen män ökat, men det är främst kvinnor som är kunder på F&S. Det är traditionellt en kvinnodominerad grupp som tränar på F&S.

[100] Aaker, Strategic market management, 2008
[101] Kotler et al, Principles of marketing, 2004

6.4 Varumärkeskapital

Som berördes i teorikapitlet finns det flera definitioner på vad varumärkeskapitalet är och vad som ingår där. David A Aker delar in varumärkeskapitalet i tre delar; varumärkeskännedom (brand awareness), varumärkeslojalitet (brand loyalty) och varumärkesassociationer (brand associations).[102] Reklambyrån Young & Rubicam delar istället in varumärkeskapitalet i fyra delar; varumärkets energidifferentiering (Energized Differentiation), varumärkets relevans (Relevance), varumärkets anseende (Esteem) samt kunskap om varumärket (Knowledge).[103] Nedan kommer samtliga av dessa begrepp att diskuteras och kopplas till företagens arbete.

Varumärkeskännedom. På Göteborgs Stad vet man inte hur hög kännedom de potentiella kunderna har om deras varumärke, Katarina Elfverson menar att de gärna skulle vilja jobba mer aktivt med att ta reda på hur hög den är men att det varken finns tid eller resurser att jobba med den frågan. Kännedomen om SATS varumärke är enligt Malin Johansson väldigt hög. På en business to business mätning hade de fått en 96 procentig varumärkeskännedom. På business to consumer har hon inga exakta siffror men när de gjort mätningar efter sin kampanj för första kvartalet i år hade de fått som hon uttrycker det: ”*extremt bra siffror på kännedom”.* På Friskis & Svettis har man även där mycket god varumärkeskännedom, Malin Hieber har inga siffror specifikt för Göteborg men berättar att Friskis & Svettis Riks har gjort mätningar och att resultatet då visat att man haft 91 procent igenkänning av varumärket, vilket de är väldigt nöjda med.

Varumärkeslojalitet. Varumärkeslojalitet är kärnan i ett varumärkes värde enligt David A. Aaker. Han menar att även om en konkurrent kan kopiera en produkt eller efterlikna en tjänst så ställs de alltid inför problemet att bryta igenom kundens lojalitet.[104] Förutom att man kan köpa medlemskort på årsbasis arbetar man, på Göteborgs Stad, ingenting med lojalitetsprogram. Man har dock nyligen introducerat ett nytt passagesystem så att man på ett bättre sätt skall kunna få information och statistik om de som tränar för att kontinuerligt kunna börja jobba med lojaliteten t.ex. erbjuda årskortskunder erbjudande att gå på ett år till. På SATS anser man sig ha en hög lojalitet hos sina kunder, men det påpekas att alla gym jobbar med bindningstid på korten, något som bidrar till att öka lojaliteten. Man jobbar på SATS med att öka lojaliteten med olika program och aktiviteter. De vet sedan tidigare att kunder som nyttjar personliga tränare har en högre lojalitet, likaså att kunder som får en personlig relation till tränare, säljare och folk i receptionen stannar kvar och uppvisar en högre lojalitet. De har även motiveringsprogram som syftar till att höja lojaliteten, så som att man skall träna två gånger i veckan och får då stämplar som leder till att man får ett bevis på ökad aktivitet. Någon form av bonusprogram är inget man på SATS jobbar med i dagsläget, men det är något som skall komma och som de kommer lägga tunga investeringar på. Tidigare var SATS ett nysäljande bolag som satsade stort på nya kunder, men nu börjar det skifta mot lojalitet enligt Sofia Johansson. Friskis & Svettis jobbar inte med några lojalitetsprogram eller lojalitetshöjande åtgärder just nu, men det är något det talas om i styrelsen enligt Malin Hieber.

Varumärkesassociationer. Varumärkesassociationer avser sådant som kunderna kopplar till varumärket, vare sig det är avsiktligt eller inte från företagets sida. Kundens associationer till varumärket har stor del i om kunden väljer det eller inte.[105] Göteborg Stads Idrott och föreningsförvaltning vill att deras kunder skall ha associationen hög kompetens bland personalen. Att det är en omhändertagande miljö där aktiviteten kan anpassas efter dina behov

[102] Aaker, Strategic Market Management, 2008
[103] http://www.brandassetconsulting.com/site_pages/brand_health# 2010-05-03
[104] Aaker & Joachimsthaler, Brand leadership, 2002
[105] Aaker & Joachimsthaler, Brand leadership, 2002

som kund. Man arbetar aktivt med detta genom att hålla en jämn nivå på service, bemötande och att utbudet är samordnat. Arbetet går enligt Katarina framåt och det blir bättre och bättre allt eftersom tiden går. Man har standardiserat utbudet av tjänster så att de är samordnade över de olika anläggningarna. Man har även börjat jobba mer säljande mot redan existerande kunder och att lägga vikt vid vad kunden kan tänkas vara i behov av. SATS vill att det som människor associerar till dem skall vara kvalitet, att det man får hos SATS är något man har glädje av samt att de besitter en hög kompetens. Ett komplett utbud väljer Sofia Johansson att sammanfatta det. På SATS vill man framförallt att medlemmarna skall tycka att det är kul att träna och att de kommer dit för att de tycker att det är roligt och inte bara för att det är ett måste. Man vill att medlemmarna skall känna att de får kvalitativ träning, det de får är bra, genomgånget och utbildat.

Varumärkets energidifferentiering. Katarina Elfverson menar att skillnaden mellan Göteborgs Stad och konkurrenterna är lägre personalomsättning, bredd i utbudet samt att de är ensamma om bad i kombination med annan träning. Eftersom det inte är lönsamheten och kundunderlaget i sig som styr var deras etableringar blir, utan var de behövs bäst har de till skillnad från vissa konkurrenter även läge i resurssvaga områden. Katarina Elverson tycker dock att man på Göteborgs Stad är för dåliga på att differentiera sig från sina konkurrenter men säger att man har diskuterat hur man skall få in en mer säljande kultur och förändra synen på kunderna, att jobba målgruppsinriktat och differentierat. På SATS har man något Sofia Johansson kallar ett ”helhetskoncept” där allt ingår och där man skall få kvalitet. Man jobbar inte bara med styrketräningskort eller gruppträningskort utan att ett helhetstänk där även exempelvis barnpassning ingår. Malin Hieber på Friskis & Svettis menar att det som skiljer deras marknadsföring från konkurrenternas är att de inte jobbar så mycket med prissättning. Istället för att jobba med träningsbilder jobbar man mycket med uttryck och ansiktsutryck för att förmedla en känsla.

Det skiljer sig en hel del mellan företagen gällande nya träningsformer och hur snabb man är på att anamma nya flugor. På Göteborgs Stad vill man ha beprövade träningsformer med forskning som visar på att det är en lämplig träningsform. Även på Friskis & Svettis är man ganska långsam när det gäller nya former av träning. Malin Hieber menar att träningen dels utvärderas av Friskis & Svettis Riks och sedan måste anpassas till en Frikis & Svettis-modell så att det blir rätt kurvor i träningen med uppvärmning och styrka etc. På SATS däremot är man tämligen snabb på att ta till sig nya trender och att de har även en utvecklingsavdelning i Stockholm som jobbar med nyheter på marknaden.

Relevans. För att konsumenterna skall överväga att köpa en produkt eller tjänst måste varumärket uppfattas som relevant för målgruppen, vara rätt prissatt och finnas där kunderna kan hitta det.[106] På Göteborgs Stad vill man prismässigt varken vara billigast eller dyrast utan ligga någonstans i mitten. De skall inte vara trendigast men heller inte ha dålig utrustning. Eftersom man har göteborgarnas hälsa som främsta mål ligger deras anläggningar snarare där de behövs än på den mest ekonomiskt lönsamma platsen. På SATS tittar man mycket på demografi och liknande innan man tar beslut om att öppna ett nytt center. Man vill ha bästa läget där många människor finns i rörelse. Prismässigt ligger man förhållandevis högt sett till konkurrenterna. För att uppfattas som relevanta för kunderna gör man på Friskis & Svettis bland annat medlemsundersökningar vartannat år och där man frågar vad kunderna saknar i utbudet, om de kunderna tränar nära hemmet eller nära jobbet, och var man helst skulle vilja att nästa Friskis & Svettis-anläggning skall ligga.

[106] http://www.brandassetconsulting.com/site_pages/brand_health# 2010-05-03

Varumärkets anseende. Ett varumärkes anseende innebär den respekt och syn kunderna har på varumärket och kan avspeglas i kvalitet och popularitet.[107] På Göteborgs Stad är kvalitet ett väldigt viktigt ord och Katarina Elfverson menar att eftersom de i första hand inte vänder sig till dem som tränar för att bli snygga utan till dem som tränar för att må bättre är det enligt henne extra viktigt att ha en hög kvalitet och god kunskap om hur man får igång den inre motivationen hos människor. På SATS jobbar man mycket med mätningar av olika slag för att garantera hög kvalitet. Dels har de en *"mystery trainer"* som ur ett kundperspektiv undersöker hur anläggningarna fungerar. De jobbar också mycket med personalutbildningar och kompetensutveckling och även med renoveringsprogram där man ser över utrustning och lokaler. På Friskis & Svettis vill man uppfattas som att de har bra kvalitet, välutbildade ledare, bra utrustning och fräscha och välutrustade anläggningar.

Kunskap om varumärket. Kunskapen om ett varumärke kan sägas vara ett mått på hur djup konsumentens relation med varumärket är.[108] På Göteborgs Stad arbetar man inte så mycket med varumärkeskunskapsbyggande samt spridande, man har en folder med information om vad man gör och var man finns, men mycket mer än så är det inte. Katarina Elverson tror också att kunskapen om organisationen över lag är låg. På SATS har man klassiskt, varje år, två stora kampanjperioder dels januari-februari när alla vill komma igång igen efter jul och dels efter semestern. Man jobbar med som Sofia Johansson uttrycker det *"klassiska marknadsföringskampanjer"* där man vill bjuda in och visa upp sitt utbud. Man har även börjat se över andra sätt att öka kunskapen och håller just nu på med en facebook-kampanj där man lockar med gratis träning. På Friskis & Svettis har man haft problem att förmedla vad verksamheten handlar om och Malin Hieber säger att man pratat om att ta bort loggan och kanske bara skriva Friskis & Svettis eftersom många tänker "gympa" när de ser loggan och missar resten av budskapet.

6.5 Varumärkesidentitet

Ett varumärke har en egen identitet, denna identitet är uppdelad i tre delar enligt Aaker, Dessa tre delar är varumärkets själva väsen, varumärkets kärna samt den utvidgade varumärkesidentiteten.[109] Varumärkets väsen är något som det är svårt att sätta fingret på, det som varumärket är och står för i grund och botten. Den utvidgade identiteten är de aktiviteter som riktas mot marknaden och konsumenter och hur dessa uppfattas av mottagaren. Varumärkets kärnvärden är de som ligger till grund för all aktivitet i varumärkesbyggandet och kommunikationen. Det är ofta en samling ord som tydliggör vad man står för och vem man är.[110]

Visuell identitet

Namn. Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning har inget enhetligt namn för sina anläggningar utan de enskilda anläggningarna är namngivna efter geografiskt läge i staden. SATS har sitt namn från en fusion av olika bolag och står för Sport Areobic Trenings Senter och är norska. Således är SATS en akronym. Friskis & Svettis härleder sitt namn till tiden då

[107] Mårtenson, Marknadskommunikation – kunden, varumärket, lönsamheten, 2009
[108] Gerzema, Lebar, Rivers, Young & Rubicam Brands, Measuring the Contributions of Brand to Shareholder Value (and How to Maintain or Increase Them), 2009
[109] Aaker, Strategic market management, 2008
[110] Upshaw, Building brand identity, 1995

verksamheten startade. Tanken var att man skulle jobba med friskvård tillsammans med sjukgymnaster. Tanken var att arbeta med friskvård genom fysisk aktivitet. Således finns en form av grundtanke presenterad i namnet i sig självt.

Logotype. Logotypen är ett företags, produkts, varumärkes symbol eller märke. Logotypen bör vara överensstämmande med övriga signalement som presenteras. IOFFs logotyp är en blå liten androgyn människa som skall förmedla rörelse. Den togs fram i samarbete med deras tidigvarande reklambyrå. Blått är den färg som enhetligt skall användas inom organisationen som en grafisk markör. Den blåa färgen skall bland annat bäras av personalen på de olika anläggningarna. SATS logotyp är deras företagsnamn i svart inramat av gult och svart. SATS arbetar med en grafisk manual som fastställer vilka färger som skall användas, typsnitt och liknande. Detta för att all kommunikation skall vara enhetligt utformad och presenteras likadant genom hela organisationen. F&S logotyp är deras namn utskrivet i sin helhet i vitt mot en rödbakgrund, som ett negativ. Det vita och röda är genomgående i organisationen.

Slogans. Slogans skall kort och koncist förmedla ett erbjudande eller en ståndpunkt.[111] Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning arbetar idag inte aktivt med några slogans. Dock har de något som kan liknas vid en slogan, men som de inte förmedlar via reklam. *”Vi gör Göteborg friskare”* kan ses som en slogan, men används mer som ett motto. SATS arbetar med slogans i sina kampanjer. Det är slogans som återkopplar till vad de vill vara och förmedla. Deras slogan har varit nära sammanlänkade med kvalitets- och kompetensaspekten, som de vill förmedla. De har haft slogans som *”fråga oss om träning”* samt *”vi kan träning”*. I kampanjen för första kvartalet 2010 använde de sig av en slogan som var *”utmaningen väntar på dig”*. En uppmaning efter helgerna att gå till gymmet och sätta igång att träna.

6.6 Varumärkets positionering

Enligt David A Aaker så är det positionering av varumärket som man aktivt väljer att kommunicera och förmedla till marknaden. Aaker anser att man kan välja mellan att positionera sig och genom detta förmedla trovärdighet eller förmedla det man strävar att uppnå.[112] Enligt Diana Ingenhoff (et al) positionerar sig de flesta företagen inte med hjälp av varumärkespersonligheten utan väljer att förmedla mål och visioner och rikta sig mot en större generell målgrupp. Att förmedla varumärkespersonligheten är oftast inte tillräckligt enligt studien för att effektivt positionera och differentiera sig, utan att positioneringen bör baseras på andra värden i varumärket.[113] Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning har valt att positionera sig i mitten enligt Katarina Elfverson, de skall varken vara dyrast eller billigast, de skall inte vara trendigast, inte ha dåliga maskiner eller dåliga anläggningar. De strävar efter att vara en stabil publik aktör där de flesta kan känna sig hemma. För att särskilja sig från de andra aktörerna på marknaden tycker Katarina att de främst gör detta genom att ha låg personalomsättning, man ska känna igen de som jobbar på de olika anläggningarna. Hon poängterar även det breda utbudet samt att man har träning i kombination med bad, något som de är tämligen ensamma om i Göteborg. Man ser sig mer som ett komplement till de privata aktörerna och vill främst nå dem som inte tränar eller de som skulle kunna tänka sig att göra det. Göteborgs Stads nyetableringar sker där de behövs bäst och inte där de skulle vara mest lönsamma. SATS har valt som positioneringsstrategi att vara de ledande på marknaden, något de även har uppnått enligt Sofia Johansson. Hon anser att identiteten med att vara Sveriges

[111] Mårtenson, Marknadskommunikation – kunden, varumärket, lönsamheten, 2009
[112] Aaker, Strategic market management, 2008
[113] Ingenhoff et al, Positioning and differentiation by using brand personality attributes, 2010

ledande träningskedja och positioneringen är samma och det är det man jobbar efter inom SATS. Friskis & Svettis har en tämligen försiktig positionering på marknaden enligt Malin Hieber, hon säger att man inte vill stöta sig med någon annan på marknaden och man arbetar främst efter vad kunderna efterfrågar.

Paritetspunkter. Genom att jämföra sig och positionera sig med andra varumärken som ligger i paritet med det egna kan man få draghjälp på marknaden. Man försöker då placera det egna varumärket i ett segment där man vill vara som sina konkurrenter, eller likna sina konkurrenter. Detta ger att man påvisar de egna likheterna med andra aktörer på marknaden.[114] IOFF arbetar inte med paritetspunkter i sitt positioneringsarbete. De anser att de ligger närmast Friskis & Svettis i fråga om kärnvärden och sätt att jobba, men det är inget som används i positioneringsarbetet. I vår intervju med Sofia Johansson på SATS framkommer inget som tyder på att de jobbar aktivt med paritetspunkter i sitt positioneringsarbete. Detsamma gäller för Friskis & Svettis. Dock arbetar både Friskis & Svettis och SATS med att inte kommunicera pris.

Differentieringspunkter. Enligt David A Aaker kan ett varumärke med tydlig identitet och hög kännedom hos konsumenterna positionera sig utefter differentieringspunkter. Dessa är sådana fördelar som man själv besitter och som man långsiktigt kan arbeta med. Detta för att särskilja och utmärka sig på marknaden.[115] Presenteras dessa på rätt sätt för konsumenterna framstår man som ledande inom sitt segment.[116] IOFF, SATS och Friskis & Svettis arbetar med differentiering. Dock så arbetar IOFF väldigt lite med marknadskommunikation vilket gör att det som är deras differentieringspunkter inte förmedlas till marknaden. IOFF skiljer sig så till vida att de på många av sina anläggningar har gym kombinerat med bad, något som varken SATS eller Friskis & Svettis har. Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning jobbar inte heller mot de som redan tränar utan man vänder sig främst till dem som är i störst behov av träning ur ett hälsoperspektiv. Det är av den anledningen man väljer att placera sina nyetableringar där det är störst behov av fysisk aktivitet och hälsoarbete. SATS har ett helhetskoncept som enligt Sofia Johansson är det som differentierar dem från andra aktörer på marknaden. Man har aktiviteter som skall täcka in allas behov och önskemål, samt att man försöker underlätta för föräldrar som tränar i och med barnpassning på gymmet, träning för barn samt andra aktiviteter. F&S försöker differentiera sig genom att förmedla en känsla i sin marknadskommunikation, där man jobbar mer med ansiktsuttryck än bilder på folk som tränar.

Konkurrensdriven positionering. Lynn B. Upshaw anser att all positionering är konkurrensdriven positionering. Genom att positionera sig med eller mot sina konkurrenter kan man uppnå fördelar. Genom att differentiera sig eller arbeta utifrån paritet kan man förmedla olika saker till konsumenten.[117] Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning arbetar inte mot eller med sina konkurrenter, men Katarina Elfverson hänvisar till dem som sina kollegor, även om hon ser F&S som de största konkurrenterna och dem som ligger närmast i fråga om kärnvärden. Men arbetet inom IOFF är fristående från de andra aktörerna på marknaden. SATS anser att de största konkurrenterna i Göteborg är Sportlife, med liknande utbud och centrala lägen fast med ett lägre pris. Dock så kommunicerar de pris i sin reklam, något som SATS aktivt har valt att inte göra. Något som således skiljer dem från de konkurrenter de själva anser vara deras främsta. Friskis & Svettis anser sig inte ha några

[114] Aaker, Strategic market management, 2008
[115] Aaker, Brand leadership, 2002
[116] Kotler et al, Principles of marketing, 2004
[117] Upshaw, Building brand identity, 1995

konkurrenter då de inte har något vinstsyfte. Enligt Malin Hieber vill de bara att människor skall röra på sig mer, men om de gör det hos F&S eller hos SATS tycker hon inte spelar någon roll. Hon tycker att det känns som om alla får plats på marknaden ändå och att det inte är någon direkt strid om kunderna.

Måldriven positionering. Enligt Lynn B. Upshaw är den måldrivna positioneringen baserad på att man utgår från konsumentens önskemål, således vad målgruppen har för preferenser.[118] IOFF arbetar till viss del med denna typ av positionering i och med att de genom att ta reda på vad en kommande målgrupp efterfrågar innan de är en av de primära målgrupperna. Detta då de genom att ta reda på vad yngre seniorer efterfrågar för att kunna möta deras behov när de sedan blir äldre seniorer. SATS har program för barnpassning för föräldrar som har småbarn men som ändå vill kunna träna. Detta ger att man positionerar sig efter och tillmötesgår en specifik målgrupps behov och preferenser. Även gruppträningen för barn på SATS kan ses som en måldriven positionering. F&S arbetar med måldriven positionering så till vida att de omarbetar alla eventuella nya program och klasser så att de passar in i F&S-mallen som kunden, målgruppen, redan är bekanta med. Detta görs för att det skall uppfylla en viss Friskis & Svettis kvalitet.

Emotionellt driven positionering. Lynn B Upshaw menar att trots att människan är en rationell och tänkande varelse fattar vi många av våra beslut på känsla och instinkt. Detta gör att en positionering baserad på känslor och begär kan vara en motiverad strategi.[119] IOFF har genom att de inte marknadsför sig som ett vanligt företag färre möjligheter att spela på folks känslor och begär. De kan med en redan aktiv kund arbeta upp en position hos denne som det bästa valet genom att spela på känsla. Men då deras marknadskommunikation är begränsad blir det svårt att använda detta som ett positioneringsverktyg. SATS vill genom sina reklamkampanjer med bilder som visar människor i olika åldrar och situationer visa att man har något som tilltalar de flesta. Man har valt att inom gymmen ta bort de tyngsta vikterna och liknande för att inte uppfattas som ett *”byggargym”*. Man försöker också tvätta bort en stämpel man uppfattar att man har som *”flashiga”,* något som man inte vill vara. Det blir snarare en fråga om emotionell positionering fast i en annan riktning, att försöka bli av med en emotionell bild som finns och som människor kan reagera negativt på. Friskis & Svettis jobbar mycket med ansikten och ansiktsuttryck i sina bilder som man använder i sin kommunikation. Detta för att förmedla glädje och lust i samband med träningen. Man vill skapa en känsla av att det är roligt och trivsamt att träna hos dem. Emotionen glädje spelar således en stor roll. Även Friskis & Svettis ser problem med den bild människor har av dem. De tycker att de blir uppfattade som *”käcka”*, något Malin Hieber tror kan avskräcka vissa potentiella kunder. Därför försöker de kommunicera att de är mer än gympa och även har gym och moderna aktiviteter som bodypump. Man har även inom F&S pratat om att arbeta annorlunda med sin logotyp då den är starkt förknippad med just gympa, något man vill tona ner och istället fokusera på de andra aktiviteter man har att erbjuda. Man vill gå från att vara synonymt med gympa till att vara ett mer heltäckande alternativ.

6.7 Enkätundersökning

Enkäten består, som nämndes i metodkapitlet, av 9 frågor, varav 6 frågor bedöms enligt skalan 1-5 där 1 innebär stämmer inte alls och där 5 innebär stämmer precis och där de

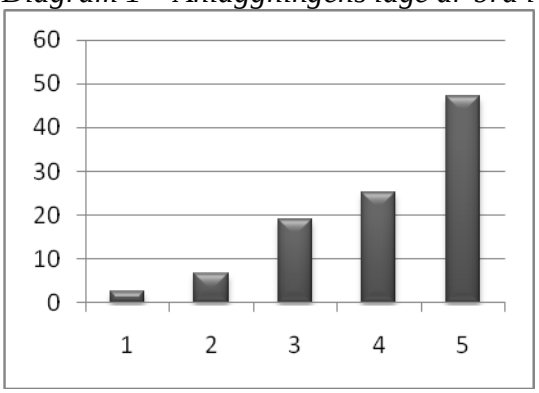
[118] Upshaw, Building brand identity, 1995
[119] Upshaw, Building brand identity, 1995

resterande tre frågorna är av en mer öppen karaktär. Nedan kommer vi presentera resultaten av enkäten där analysen utgår ifrån vad man från Göteborgs Stads sida vill förmedla genom sitt varumärke och hur väl man lyckats med detta.

6.7.1 Anläggningens läge är bra i förhållande till där jag vistas dagligen.

Anläggningens läge är bra till där jag vistas dagligen syftar till att undersöka om man tränar i områden där man befinner sig naturligt under dagen eller om man som kund tar sig längre sträckor för att komma till sitt gym.

Diagram 1 – Anläggningens läge är bra i förhållande till där jag vistas dagligen.

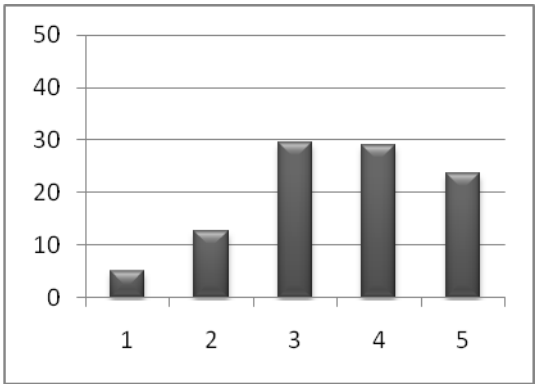


De flesta som tränar på något av Göteborgs Stads gym tycker att det ligger i närheten av där de vistas dagligen. De flesta gymmen ligger i områden där det bor mycket människor. Det gym som ligger mest frånskilt bostadsområden är Slottsskogsvallen, dock ligger det inte långt från bostadsområden. Det visar sig att man befinner sig i närheten av gymmet och inte behöver ta sig några direkta sträckor för att kunna träna. Katarina Elfverson säger i intervjun att hon vill att de skall uppfattas och vara en stabil publik aktör där gymmen skall vara till för alla. Att anläggningarna är placerade som de är hävdar hon beror på att de byggdes i, på sin tid, expansiva områden. Detta gör att anläggningarna inte ligger i de centrala delarna av staden utan i förorterna. Diagrammen nedan visar att folk vistas i de områden som gymmen ligger i och man kan förmoda att det är en av anledningarna till att de tränar just där. Tillgängligheten ger att man lättare kan ta sig till sitt gym och att det i sig inte blir en process. Skillnaderna mellan de olika gymmen är inte påfallande stora. Genom att jämföra de olika gymmen inbördes ser man att de flesta som tränar på IOFFs anläggningar vistas dagligen i närområdet till respektive anläggning.

På Lundbybadets gym svarar flertalet att det stämmer helt att de vistas dagligen i området. På Slottsskogsvallens gym är det inte fullt lika många som uppger att det stämmer helt att de vistas dagligen i närområdet. Dock visar svaren att en majoritet bor eller verkar i närheten. Askimsbadets gyms besökare bor och vistas dagligen i närområdet, något som går att utläsa från enkätsvaren. De svar som skiljer sig mest från de övriga är de från Hammarbadets gym, där är fördelningen mer jämn över de olika svarsalternativen, dock är det fortfarande 5, stämmer helt, som har flest svar.

6.7.2 Priset är bra i förhållande till utbudet, anläggningens läge och anläggningens renhet.

Diagram 2 – Priset är bra i förhållande till utbudet, anläggningens läge och anläggningens renhet.

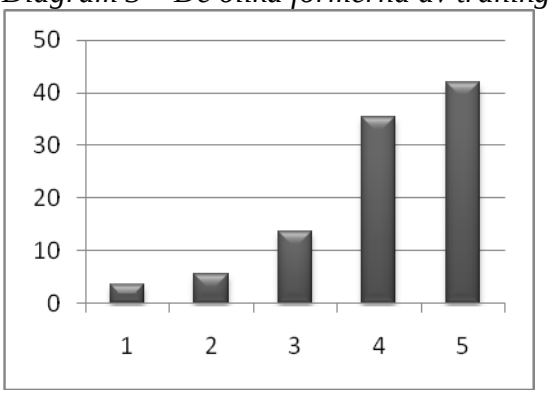


I intervjun med Katarina Elfverson säger hon att Göteborgs Stads anläggningar skall ha ett utbud som passar alla. De skall inte heller vara dyrast eller trendigast utan erbjuda något som passar de flesta. Hon poängterar att det folk skall tänka på när de tänker på Göteborgs Stads anläggningar är kvalitet. På frågan om priset är överrensstämmande med utbud, läge och hur rent det är på anläggningen så får anläggningarna ett tämligen gott betyg. Dock så är det skillnad mellan Lundbybadet och de tre övriga.

På Lundbybadet är de som tränar där inte fullt lika nöjda med prissättningen i förhållande till vad man får. Anledningen till detta kan vara många, det är i den högre prisklassen av Göteborgs Stads samtliga gym. Något som kan leda till att de som tränar där känner att de borde erbjudas mer än vad de faktiskt gör. Lundbybadet är en upprustad modern anläggning som erbjuder bad och gruppträning utöver gymverksamheten. Lundbybadet ligger i samma prisklass som de privata aktörerna på marknaden. Att kunderna där då inte anser att priset fullt ut motsvarar utbudet kan vara beroende av detta. På Slottsskogsvallen gym svarar majoriteten att priset stämmer bra överens med utbudet. Slottsskogsvallens gym är ett gym av mer enkel karaktär, något som avspeglas i priset. Detta kan ge att folk är mer klara med vad de får och kan förvänta sig av anläggningen. På Askimsbadets gym tycker de flesta att priset stämmer väl överens med utbudet och anläggningens beskaffenhet. Även här skiljer sig Hammarbadets gym sig ifrån de andra anläggningarna. De flesta har svarat att det överensstämmer, men spridningen är större än på de andra tre anläggningarna. Anledningen till detta kan vara många. Hammarbadets gym är även det ett gym av enklare karaktär, något som kan spela in. Dock är prissättningen där lägre än på exempelvis Lundbybadet.

6.7.3 De olika formerna av träning är fullt tillräckliga för att täcka mina behov.

Diagram 3 – De olika formerna av träning är fullt tillräckliga för att täcka mina behov.

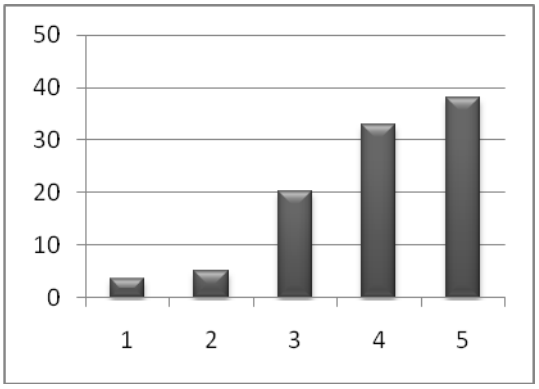


Utrustningen och de olika formerna av träning framstår som tillräckliga för de som tränar på Göteborgs Stads anläggningar. Människorna som tränar på de olika anläggningarna är nöjda med utbudet. De olika anläggningarna har främst fått fyror och femmor, stämmer helt, vilket kan ses som bra. Göteborgs Stad har ambitionen att vara en aktör som har något att erbjuda alla och envar, något som man uppenbarligen lyckas med.

På Slottsskogsvallen är majoriteten nöjd med möjligheterna till träning. På Hammarbadet är man inte fullt lika nöjd, men man är överlag positiva till det utbud som finns. Hammarbadet är en mindre anläggning som inte har någon form av gruppträning i sitt utbud utan det är gym och bad som finns. På Lundbybadet är man nöjda, men inte i samma utsträckning som på de övriga gymmen. Återigen kan det vara en fråga om pris. Då gymmet kostar som en privat aktör förväntar man sig möjligtvis mer än vad som faktiskt erbjuds. Katarina Elfverson anser att det som skiljer dem från andra aktörer på marknaden är bland annat att de har en stor bredd i sitt sortiment, något som stämmer om man ser till verksamheten i sin helhet. Dock så har varje anläggning just sina begränsningar.

6.7.4 Personalen på anläggningen är hjälpsamma, lyhörda och måna om mig som kund.

Diagram 4 – Personalen på anläggningen är hjälpsamma, lyhörda och måna om mig som kund.



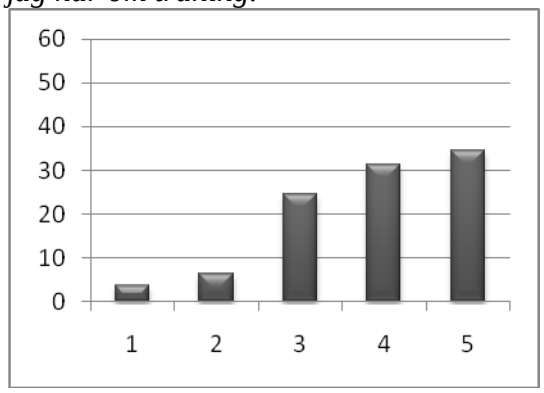
I intervjun med Katarina Elverson diskuterar vi hur Göteborgs Stads varumärkesidentitet skulle kunna beskrivas. Hon definierar det då som en kombination av kvalitet, ett beprövat utbud, bredd, att man månar om individen för att denne skall må bra. Om vad man vill att

kunderna skall associera till gymverksamheten uttrycker hon det som *”vi skall bry oss, vi skall ta hand om dig som kund och framförallt kunna se dig som individ när du kommer till oss och kunna anpassa olika typer av aktiviteter och träningsmöjligheter efter dina behov”.*

De flesta anser att personalen på Lundbybadets gym är måna om dem som kunder, hjälpsamma och lyhörda. Ingen av de tillfrågade svarade ett, stämmer inte alls, på frågan vilket är värt att notera. Detta är något som Katarina Elfverson talade om i intervjun och kan ses som ett positivt utfall för Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning. Även på Slottsskogsvallens gym var de flesta positiva till personalens hjälpsamhet och förmåga att vara lyhörda. Där var det dock några som svarade ett, stämmer inte alls, samt två, stämmer mindre bra. Frågan är vad det beror på, något som inte besvaras i frågan så som den är ställd. Att inom IOFF ta till sig detta och fundera över anledningarna är inte akut, men något man kan ha i åtanke. På Askimsbadets gym anser de flesta att personalen är hjälpsam, lyhörd och måna om dem som kunder. Majoriteten svarade fyra, stämmer bra, efter det ligger tyngdvikten på fem och tre. Det var ett litet antal som hade svarat två och ett, stämmer inte alls. Att det finns kunder som inte är helt nöjda med bemötandet är något som finns inom varje verksamhet, dock kan det vara en poäng att reflektera över. Kunderna på Hammarbadets gym är i regel positivt inställda till personalens bemötande. En stor majoritet svarade fem, stämmer helt på frågan. De flesta svaren ligger inom spannet tre till fem. Några få svarade ändock ett och två, vilket får ses som att de är direkt missnöjda med personalens bemötande. Som tidigare nämnt vill IOFF vara måna och omhändertagande och se sina kunder som individer. Om man är missnöjd med personalen känner man inte så som kund. Över lag är de flesta positivt inställda, man tycker att personalen är hjälpsam och lyhörd, dock är det viktigt att reda ut vad det missnöje som finns beror på. Om det är enskilda individer som inte är representativa eller om det är en uppfattning som kan sprida sig till övriga kunder.

6.7.5 Personalen på anläggningen är kompetent och kan svara på eventuella frågor jag har om träning.

Diagram 5 – Personalen på anläggningen är kompetent och kan svara på eventuella frågor jag har om träning.



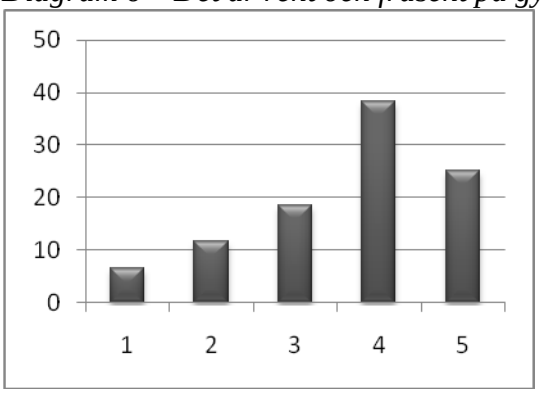
Katarina Elfverson återkommer i intervjun flera gånger till att kvalitet och kunskap är ledord för verksamheten. Att man som kund på de olika anläggningarna skall kunna få den hjälp och det stöd man kan behöva i form av anpassad träning och aktivitet. Instruktörerna är anställda av Göteborgs Stad och har möjlighet till vidareutbildningar för att bredda kompetensen och fördjupa den.

De som tränar på Slottsskogsvallen är i stort nöjda med kompetensen hos personalen, sammanlagt är det fler positiva än neutrala och negativa. Dock är de neutrala den största gruppen. Anledningen till att det är så kan vara många och olika från individ till individ. Att man känner att man inte behöver fråga och således inte vet kan vara en anledning. Det är även en möjlighet att man anser att de frågor man eventuellt har ställt har varit av sådan karaktär att de är grundläggande och således inte renderar en högre bedömning. Även på Hammarbadet är de som tränar där i stort nöjda med den hjälp de kan få av instruktörer och övrig personal. En majoritet av de tillfrågade gav ett högt betyg till instruktörerna och personalen i fråga om kompetens. På Lundbybadet ges även där ett generellt högt betyg till personalen i fråga om kompetens och hjälpsamhet. Närmare hälften svarade att personalen var kompetent och kunde svara på frågor de hade om träning, att det stämde in helt. Kompetens är således något som kunderna hos Göteborgs Stad känner att personalen besitter och kan erbjuda.

På Slottsskogsvallens gym var det några få som svarade att personalen var oförmögen att hjälpa dem i fråga om träning. Likaså var det några få av kunderna på Hammarbadets gym som svarade likadant. Att man som kund kan förvänta sig att personalen på gymmet skall kunna hjälpa till vid behov rörande träning är viktigt. Inte bara för att minimera risken för skador vid felaktigt genomförda övningar. Som gym är man ett tjänsteföretag och det man säljer förutom tillgång till maskiner och övrigt material är just kunskap och upplevelse. Om kunden inte uppfattar det som att kunskapen finns kommer hela upplevelsen att försämras.

6.7.6 Det är rent och fräscht på gymmet.

Diagram 6 – Det är rent och fräscht på gymmet.



Alla anläggningarna får generellt sett höga värden på renhet och fräschör. Det är övervägande positiva omdömen men det är även en stor del som anser att det kan jobbas mer med renheten på anläggningarna.

Lundbybadets gym är det gym där flest har svarat att det är rent och fräscht på anläggningen. Det är få som har gett ett dåligt omdöme rörande renheten, dock är det några kunder som anser att det är dåligt ställt med hygienen. På Slottsskogsvallens gym har majoriteten svarat fyra, stämmer bra. Dock är det betydligt färre som har svarat fem, stämmer helt. Det är även en inte obetydlig del i sammanhanget som har gett dåliga omdömen gällande hygienen på anläggningen. Askimsbadets gyms kunder tycker att det är rent och fräscht i stort, de flesta svarade fyra, stämmer bra. Men även här är det en icke obetydlig del som har gett sämre omdömen. På Hammarbadets gym anser majoriteten att det är rent och fräscht i lokalerna. Här är det dock inte en obetydlig del av kunderna som är av en annan uppfattning. Att man på ett gym håller det rent och snyggt är viktigt då ett smutsigt gym sänder negativa signaler till

kunden. Att det hålls efter kan ses som en del i den visuella identiteten och i kundens totala upplevelse av gymmet. Då det är en tjänst man säljer som innefattar maskiner, lokal och tvagningsfaciliteter bland annat är det viktigt att lägga fokus även på den senare delen. Genom att genomgående ha hela maskiner, rena duschar och ordning bland vikterna skapar man trivsel för kunden och upplevelsen blir bättre.

6.7.7 Saknar du något på gymmet, om ja vad saknar du?

På de olika anläggningarna är det främst olika former av maskiner och vikter som efterfrågas. Även fler motionsmaskiner är något som kunderna vill ha. Att det efterfrågas fler och större variation av vikter och maskiner på ett gym är inte konstigt. Alla har sina favoriter och vill se att just deras finns med i maskinparken. Att det specifikt efterfrågas hjälp av personalen är värt att notera. Att man på ett gym har personal som är tillgänglig och kan hjälpa till är viktigt för att höja både trevnaden och upplevelsen, men även ur ett säkerhetsperspektiv. Katarina Elfverson säger i intervjun att det är viktigt att vara mån om sina kunder. I och för sig har de fått höga omdömen på frågorna som rör personalen, men det finns uppenbarligen saker att arbeta med rörande de frågorna. Ventilation är något som återkommer hos tre av de fyra gymmen som något kunderna vill ha mer eller bättre av. Att det är varmt och dålig luft är något som även det drar ned upplevelsen av att vara på gymmet.

6.7.8 Har du varit medlem på något annat gym, varför flyttade du hit?

Det finns vissa skillnader mellan de olika gymmens kunder rörande om de har varit medlemmar på något annat gym. Läget spelar en stor roll för kunderna på Lundbybadets gym, Askimsbadets gym samt på Hammarbadets gym. På Slottsskogsvallens gym svarade majoriteten att de var medlemmar i GKK alternativt tränade styrkelyft. Vad läge innebär är lite olika, vissa har nära till hemmet, andra till jobbet eller andra platser där man vistas frekvent. Att man har annan verksamhet än att kunderna går dit och tränar självständigt verkar vara en anledning till att söka upp specifika gym. Således kan man i en differentieringsstrategi rikta in sig till olika kategorier av människor med olika mål och intressen. Att knyta föreningar till sin verksamhet bidrar till att man får en mer säker kundbas. Övriga anledningar till att man valt att byta från sitt tidigare gym till någon av IOFFs anläggningar är att man har vänner som tränar på gymmet, tillgången till simhall och sjukgymnastik för att nämna några

6.7.9 Vad var den främsta anledningen till att du valde detta gym?

Läget är den främsta orsaken till varför kunderna på Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltnings gym tränar där de gör enligt svaren på enkäterna. Läget kan innebära att gymmet ligger i närheten av hemmet, jobbet eller någon annan plats där man vistas dagligen. Att kunderna väljer läge som främsta orsak till att träna just på sin specifika anläggning behöver dock inte innebära att andra värden finns med i beslutssituationen. Att ha nära till gymmet verkar dock vara något som de flesta uppskattar och har som en stark avgörande faktor vid val av gym. På Lundbybadets gym var det förutom läge pris och tillgång till

sjukgymnastik som är mest framträdande. På Slottsskogsvallens gym var det även folk som tränade styrkelyft och är medlemmar i GKK som angav det som främsta anledning till att vara medlemmar just där. Priset och att man har vänner som tränar på samma gym är även det faktorer som kunderna har vägt in i val av just Slottsskogsvallens gym. På Askimsbadets gym var priset den orsak som var vanligast förekommande efter läget. Kunderna på Hammarbadets gym gav även de pris som orsak till varför de valde just det gymmet, efter läge, som flest angav som skäl.

7.0 Slutdiskussion

I detta avslutande kapitel diskuterar vi vad vi kommit fram till och möjliga åtgärder. Vi tar upp de delar som är intressanta för fortsatt forskning och hur vi ser på det resultat vi kommit fått fram. Vi tar upp om vad som är Göteborgs Stads kommande utmaningar och hur de skiljer sig från de andra aktörerna på marknaden.

Av de undersökta aktörerna på marknaden råder ingen hård konkurrenssituation, inte så som de själva ser det. Man talar om att marknaden är stor nog åt alla än så länge, varken Friskis & Svettis eller Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning drivs i vinstsyfte. De tre intervjuade är samstämmiga om det viktiga i att få fler att börja träna och inte att ta kunder i från varandra. SATS skiljer sig från de två andra så till vida att de är ett privat företag som drivs i vinstsyfte men trots det anser de att det inte är någon direkt konkurrens om kunderna på Göteborgs gymmarknad. På IOFF och F&S anser man att det viktiga är den generella hälsan som är viktig och inte vinst, något man även på SATS ser som ett framträdande mål.

De olika anläggningarna i Göteborgs Stads regi ter sig mycket olika. Inom IOFF finns mindre gym till större anläggningar med bad, gruppträning och gym. Anläggningarna är inte sammanhållna på något vis i en visuell identitet som är uppenbar och lättillgänglig. På de olika anläggningarna har man sin logotyp bredvid namnet på anläggningen, men namnet i sig talar inte om att man är del av en större organisation. Om man skulle i vidare undersökningar fråga medlemmar och ickemedlemmar på IOFFs anläggningar skulle man nog finna att kännedomen om vad logotypen står för och vad den tillhör är låg. Anläggningarna uppfattas nog i stort som separata företeelser än som en del av något större. Detta är inte bara ett problem hos kunden utan även något hos personalen. I intervjun med Katarina Elfverson säger hon att om man frågar de anställda på de olika anläggningarna vad de jobbar med skulle man få svaret att de jobbar på Lundbybadet eller Askimbadet. Något som kan visa på en låg känsla av samhörighet även hos personalen inom Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning. Om inte personalen själva ser anläggningen och sig själva som del av en större organisation, hur skall man då kunna på ett effektivt och genomarbetat sätt få kunden att känna detsamma. Att arbeta mer för en sammanhållen bild av anläggningarna är något som Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning bör fokusera på om man vill öka kunskapen om vad som finns inom organisationen. Att man som kund på Lundbybadet vet att man kan gå till en anläggning några hållplatser bort om man tycker det är för trångt eller åka till Skatås om man vill springa, basta och bada i utomhus poolen. Genom att jobba internt med att stärka identiteten, vilket förhoppningsvis skulle leda till att de anställda inom de olika gymmen såg sig som en del av IOFF i första hand och den anläggning man jobbar på i andra. Något som skulle underlätta arbetet med att förmedla till kunderna att man har ett stort utbud av anläggningar runt om i Göteborg som inbördes har ett stort utbud av aktiviteter. Den visuella identiteten skulle kunna stärkas avsevärt, med samordnad färgsättning på anläggningarna, på personalens kläder, eventuella trycksaker med mera. Att ha en liten androgyn figur i blått på anläggningens fasad bredvid namnet är inte nog i arbetet med att skapa en gemensam bild gentemot konsumenten.

Kunderna hos Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltnings anläggningar är överlag positiva till det egna gymmet. Anledningarna till att man har valt att träna just där man tränar är mestadels läget. Man vill helt enkelt träna i närheten av hem eller arbetet. Att läge är avgörande är inte direkt förvånande, att åka långväga för att träna är det nog inte många som gör på amatör eller motionärsnivå. Pris är något som även det är en av de avgörande

faktorerna när folk väljer IOFFS anläggningar. Ser man till hur väl priset korrelerar med utbud, anläggningens läge och anläggningens renhet så tycker de tillfrågade att det är någonstans i mitten. Något som kan tolkas som att kunderna är nöjda men att priset inte fullt ut stämmer överrens med vad man får. Då kunderna anser att läge är en av de främsta anledningarna till man valt just det gym man har valt kan man fråga sig om vikten av att ha en samordnad och sammanhållen marknadskommunikation som visar på möjligheterna på de olika anläggningarna. Om man inte enbart skall marknadsföra sig i de specifika områdena där de olika gymmen ligger, samt vad just det gymmet har att erbjuda.

För att se om IOFFs kunder är representativa så skulle det som fortsatt forskning vara intressant och genomföra liknande undersökningar på SATS och Friskis & Svettis och även andra aktörer på gymmarknaden i Göteborg. Är det även hos dem mestadels läge som är avgörande var man tränar eller om det då finns andra aspekter som spelar in. Det skulle även vara intressant att se om Göteborgs Stads särställning som enda aktören med större basänger i anslutning till sina gym i Göteborg har någon påverkan och vilken i sådana fall. Är det något som gynnar Göteborgs Stad eller är det något som kostar dem mer än det smakar, skulle en privat aktör kunna locka fler att använda bassängerna och vilken effekt skulle det få på Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltning om de inte längre hade den fördelen, om det nu är så att det är en fördel. IOFF har ett politiskt uppdrag som är att främja hälsan för alla göteborgare. Att undersöka hur man bäst och mest effektivt finner och närmar sig dem som är i störst behov av fysisk aktivitet och träning är även det ett intressant område att titta närmare på. Att finna dem som redan tränar, gillar att träna och ser det som en del av vardagen är förmodligen inte samma utmaning.

Att de tre vi intervjuade inte såg det som någon direkt konkurrens på marknaden i Göteborg är tämligen intressant. Det finns många aktörer utöver de tre vi har fokuserat på. Av befolkningen i Göteborg är det långt ifrån alla som tränar, och det är förmodligen en hel del som inte vill eller kan tänka sig att börja. Det ger att den del man har att arbeta med är de som vill och kan tänka sig att träna. Att attrahera dessa är utmaningen de alla ställs inför. Att så som F&S bredda sitt utbud och även erbjuda gym på sina anläggningar är ett steg mot att rikta sig mot kundgrupper som tidigare valde andra aktörer. Att man som SATS satsar på barnpassning och grupper för barn är ett grepp för att nå dem som inte har så mycket tid efter jobbet på grund av barn. Vad som kommer bli Göteborgs Stads Idrott och föreningsförvaltnings differentierare återstår att se. Kanske kommer det vara bad, möjligtvis blir det medicinsk friskvård. Möjligheterna är många bara man vet vad man vill med den egna verksamheten och samlat kan röra sig mot målet. På flera områden har man ändock börjat arbeta mot en mer synliggjord och sammanhållen organisation där kunden skall vara medveten om att det är hos Göteborgs Stad man tränar och att den egna anläggningen är del av en helhet. Även om arbetet i vissa fall må gå trögt är det ändå ett steg i rätt riktning.

Källförteckning

LITTERATUR

Aaker, David, A., Joachimsthaler, Erich., *Brand leadership*, Simon & Schuster UK Ltd, London, 2002

Aaker, David, A., *Building Strong Brands*, The Free Press, New York 1996

Aaker A. David., *Strategic market management,* 8th edition, John Wiley & Sons, Inc, New York, 2008

Christensen, Lars., Andersson, Nina., Engdahl, Carin., Haglund, Lars., *Marknadsundersökning – en handbok*, 2:a uppl, Studentlitteratur, Lund, 2001

Esaiasson, Peter., Gilljam, Mikael., Oscarsson Henrik., Wängnerud, Lena., *Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad.* 3:e uppl, Nordstedts juridik AB, Vällingby, 2007

Jacobsen, Dag, Ingvar., *Vad, hur och varför?* Studentlitteratur, Lund, 2002

Kotler, Philip., Wong, Veronica., Saunders, John., Armstrong, Gary., *Principles of Marketing*, 4th European edition, 2005, Financial Times/Prentice Hall, Harlow, 2005

Mårtenson, Rita., *Marknadskommunikation – kunden, varumärket, lönsamheten*, Studentlitteratur, Lund, 2009

Upshaw, Lynn, B., *Building brand identity – a strategy for success in a hostile marketplace*, John Wiley, New York: Chichester, 1995

VETENSKAPLIGA ARTIKLAR

van den **B**osch, Annette, L.M., de Jong, Menno, D.T., Elving, Wim, J.L., How corporate visual identity supports reputation, *Corporate Communications: An International Journal, issue 2, sid 108-116, 2005*

Freling, Traci H., Forbes, Lukas P., An emperical analysis of the brand personality effect, *Journal of Product & Brand Management*, issue 7, sid 404-413, 2005

Gerzema, John., Lebar, Ed., Rivers, Anne., Young & Rubicam Brands., Measuring the contributions of brand to shareholder value (and how to maintain or increase them), *Journal of applied corporate finance*, issue 4, sid 79-89 2009

Ghodeswar, Bhimrao, M., Building brand identity in competitive markets – a conceptuel model, *Journal of product and brand management*, issue 1, sid 4-12, 2008

Ingenhoff, Diana., Fuhrer, Tanja., Positioning and differentiation by using brand personality attributes – Do mission and vision statements contribute to building a unique corporate identity?, *Corporate Communications – An International Journal* issue 1, sid 83-101, 2010

Krishnan, Balaji, C., Hartline, Michael, D., Brand Equity – is it more important in services?, *Journal of services marketing*, issue 5, sid 328-342, 2001

Tolba, Ahmed, H., Hassan, Salah, S., Linking customer-based brand equity with brand market performance: managerial approach, *Journal of product and brand management*, issue 5, sid 356-366, 2009

Urde, Mats., Uncovering the corporate brand's core values, *Management decision*, issue 4, sid 616-638, 2009

MUNTLIGA KÄLLOR

Intervju med Katarina Elfverson**,** Områdeschef friskvård, IOFF, Göteborgs Stad 2010-05-11

Intervju med Sofia Johansson**,** Marknadskoordinator SATS 2010-05-10

Intervju med Malin Hieber**,** Marknadsansvarig, Friskis & Svettis Göteborg 2010-05-10

INTERNETKÄLLOR

http://www.gbg.friskissvettis.se 2010-05-20
http://www.goteborg.se 2010-04-26, 2010-05-22
http://www.fysiken.se 2010-04-26
http://www.sportlife.se 2010-04-26
http://www.sats.com/se 2010-05-20
http://www.scb.se 2010-04-26
http://www.prevent.se 2010-04-26
http://www.skatteverket.se 2010-04-26
http://www.brandassetconsulting.com 2010-05-03

ÖVRIGA KÄLLOR

Idrott & Föreningsförvaltningens budget 2010
Friskis & Svettis verksamhetsberättelse 2009

Bilagor

Bilaga 1 Frågeguide

Vision, affärsidé, kärnvärden, målgrupp, varumärkesnamn, logotype, varumärkespersonlighet.

1. Vad har organisationen för vision/affärsidé/kärnvärden? Hur arbetar ni med dessa?
2. Vad har ni för målgrupp/målgrupper?
3. Varför har ni det varumärkesnamn som ni har? Vad skall det förmedla?
4. Varför ser er logotype ut som den gör?
5. Anser ni att varumärket har en egen personlighet? Hur har ni arbetat för att skapa den?

Varumärkeskapital

6. Hur är kännedomen om ert varumärke? Siffror, uppskattningar, mål?
7. Arbetar ni för att skapa lojalitet?
8. Vad vill ni att era kunder ska associera till varumärket?
9. Hur gör ni för att differentiera er på marknaden?
10. Hur gör ni för att varumärket skall uppfattas som relevant för er målgrupp? Läge, pris?
11. Hur vill ni uppfattas i fråga om kvalitet? Exempel
12. Hur arbetar ni för att öka kunskapen om varumärket?

Identitet och positionering

13. Hur skulle ni vilja definiera varumärkets identitet?
14. Hur har ni valt att positionera er på marknaden? Hur ser positioneringsarbetet ut?

Övrigt

15. Finns det något annat ni gör i varumärkesarbetet? För att stärka varumärket?

Bilaga 2 Enkät

Vad tycker du om din gymanläggning?

Anläggningens läge är bra i förhållande till där jag vistas dagligen.

Stämmer inte alls				Stämmer helt
❑	❑	❑	❑	❑
1	2	3	4	5

Priset är bra i förhållande till utbudet, anläggningens läge och anläggningens renhet.

Stämmer inte alls				Stämmer helt
❑	❑	❑	❑	❑
1	2	3	4	5

De olika formerna av träning är fullt tillräckliga för att täcka mina behov.

Stämmer inte alls				Stämmer helt
❑	❑	❑	❑	❑
1	2	3	4	5

Personalen på anläggningen är hjälpsamma, lyhörda och måna om mig som kund.

Stämmer inte alls				Stämmer helt
❑	❑	❑	❑	❑
1	2	3	4	5

Personalen på anläggningen är kompetenta och kan svara på eventuella frågor jag har om träning.

Stämmer inte alls				Stämmer helt
❑	❑	❑	❑	❑
1	2	3	4	5

Det är rent och fräscht på gymmet.

Stämmer inte alls				Stämmer helt
❑	❑	❑	❑	❑
1	2	3	4	5

Saknar du något på gymmet?

Nej ❑

Ja ❑ Vad saknar du?.....

Har du varit medlem på något annat gym?

Nej ❑

Ja ❑ Varför bytte du hit?.....

Vad var den främsta anledningen till att du valde detta gym?

.....
.....
.....
.....

Jag har svarat på frågor för:

❑ Lundbybadets gym

❑ Slottsskogsvallens gym

❑ Askims gym

❑ Hammarbadets gym

Tack för din medverkan…