

Cand.Merc.EMF
Marts 2012
Copenhagen Business School

Peter Holmgaard Modin
Simon Larsen

Vejleder:
Suzanne C. Beckmann
Institut for afsætningsøkonomi

Antal tegn: 264.511
- Heraf 27 figurer og 8 tabeller
á hver 800 tegn

Øget loyalitet blandt medlemmer af frivillige foreninger i Danmark



Executive summary

The Danish non-profit organizations within sports have always been a big part of the overall culture in Denmark. However, the terms of these organizations' existence have been largely challenged. This is caused by an increased competition from new providers of sports and the fact that the everyday life has changed radically during the last decade. This has left many non-profit organizations with significant challenges in their ability to maintain their members and keeping them loyal. It is very essential for the organizations to have loyal members, since loyalty can lead to an increased readiness to contribute in volunteering, which is a key factor within these organizations.

In relation to these facts, the objective of this thesis is to examine and analyze the drivers that generate member loyalty, specifically within football organizations. In extension of these findings, it will be discussed how these can be used in a strategic perspective to improve the situation within the Danish football organizations. To be able to visualize this, a conceptual model was developed. This model contains a number of latent variables that were identified through theoretical literature and interviews. The subsequent data collection was provided through an online questionnaire which was executed by football players across Denmark. The characteristics of the data were analyzed, which formed the basis to estimate the model, using the method of Partial Least Squares.

The results of the estimated model detected '*Image*' and '*Involvement*' as the two most significant drivers of member loyalty. A cluster analysis among the members also revealed that four types of members could be identified. These clusters had significantly different characteristics compared to each other, which made it easier to create specific strategic objectives and target actions that are necessary to take.

The focus of creating an '*Image*' has always been a difficult element to handle, due to the lack of resources and expertise within the area. '*Image*' has thereby been largely neglected in far too many organizations. It was suggested in the thesis, that the organizations should choose their identity and at the same time be able to make this visible to their members through an effective way of communicating it. '*Involvement*' was suggested to be improved by focusing on rewarding members that interact and involve with the organization. Both focuses will create a certain value which will also benefit in creating a stronger relationship. Finally, it can be conducted that organizations still have many limitations in their ability to perform well, caused by lack of financial resources, knowledge and overall management.

Indhold

1. Indledning.....	6
1.1 Problemfelt.....	9
1.2 Problemformulering	11
1.3 Afhandlingens struktur	12
2. Metode og teori	14
2.1 Videnskabsteoretisk afsæt	14
2.2 Indsamling af empiri.....	15
2.2.1 Kvalitativ primær empiri.....	15
2.2.2 Kvantitativ primær empiri	17
2.2.3 Sekundær empiri	21
2.2.4 Reliabilitet og validitet.....	21
2.3 Afgrænsning.....	22
2.4 Definitioner af væsentlige begreber	23
3. Opstilling af konceptuel model	27
3.1 Teoretisk definition af loyalitet	27
3.1.1 Effekten ved forøget loyalitet.....	28
3.2 ECSI modellen	28
3.3 Udeladte latente variable	29
3.3.1 Forventninger	29
3.3.2 Opfattet værdi	29
3.4 Den konceptuelle models øvrige bestanddele	30
3.4.1 Image	30
3.4.2 Socialt miljø	31
3.4.3 Opfattet kvalitet 'Hardware'	33
3.4.5 Involvering	34
3.4.6 Tilfredshed	35
3.4.7 Respekt	37
3.4.8 Love.....	38
3.5 Opsummering af hypoteser.....	39
3.5.1 Præsentation af formodet konceptuel model.....	40
3.6 Kvalitativ empiri.....	40
3.6.1 Image	40

3.6.2 Opfattet kvalitet "Hardware"	41
3.6.3 Socialt miljø	41
3.6.4 Involvering	42
3.6.5 Respekt	43
3.6.7 Love.....	44
4. Analyse	46
4.1 Kobling af målevariable og konceptuel model	46
4.2 Forberedelse af data.....	46
4.3 Evaluering af data	47
4.3.1 Validitet og reliabilitet	47
4.3.2 Repræsentativitet	48
4.3.3 Frafald.....	49
4.4 Deskriptiv statistik	50
4.4.1 Demografiske variable	50
4.4.2 Adfærdsmæssige variable	52
4.4.5 Latente variable	54
4.4.6 De latente variables reliabilitet	60
4.5 Strukturer i datasættet.....	61
4.6 Loyalitetsskabelsen.....	64
4.6.1 Validering af målemodellen.....	64
4.6.2 Validering af den strukturelle model.....	65
4.6.3 Hypotesetests	66
4.6.4 Endelig model	68
4.7 Strukturer blandt medlemmerne	69
4.7.1 Demografisk indblik i klyngerne	73
4.7.2 Loyalitetsskabelsen opdelt på klynger.....	78
5. Diskussion	82
5.1 Identifikation af indsatsområder	82
5.1.1 Samlet population	82
5.1.2 Klyngeopdelt.....	85
5.2 Konkretisering af strategiske anbefalinger.....	94
5.2.1 Forbedring af foreningernes image.....	94
5.2.2 Forøgelse af medlemmernes involvering	100

5.3 Implikationer ved implementering af tiltag.....	107
5.3.1 Typiske barrierer.....	107
5.3.2 Den store kontra den lille breddeforening.....	110
6. Konklusion	113
7. Fremtidige perspektiver	116
Referencer	117
Bilagsoversigt.....	122

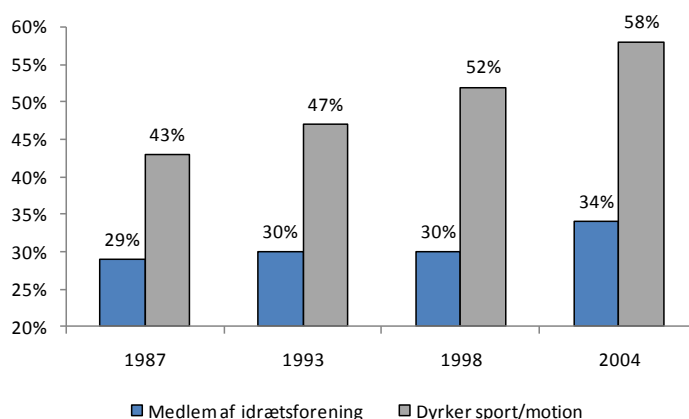
Indledning

Del 1

1. Indledning

I samfundet er der over de senere år sket en markant forskydning inden for opfattelsen af begreber såsom frihed, individualitet, arbejdsliv og fællesskab. Af sociologen Zygmunt Bauman udtrykkes årsagen til disse forskydninger som: "I vore dage er mønstre og konfigurationer ikke længere 'givne', endsig 'selvindlysende'. Der er ganske enkelt for mange af dem, og de kolliderer med hinanden og modsiger hinandens bud i et sådant omfang, at de alle sammen har mistet en pæn del af deres bydende og tvingende kraft" (Bauman, 2006). Konsekvensen af den øgede individualisering og forsvinden af faste mønstre, medfører øget rastløshed, idet vi konstant skal være klar til de muligheder der opstår. Ifølge Bauman lever vi derfor et 'indtil videre liv': "Vi er gift eller single, bor i denne by, har dette arbejde, stemmer på dette parti osv. indtil videre. Altså indtil vi vil noget andet eller noget bedre dukker op." Dette gælder også når det kommer til vores motionsvaner, som i dag foregår på ændrede præmisser i forhold til førhen. Hvor vi tidligere trofast mødte op på faste tidspunkter i den lokale idrætsforening for at dyrke motionen i fællesskab med andre, er vi i dag langt mere præget af den individualiserede livsstil og dyrker derfor i stigende grad også motion på egen hånd. Dette skyldes, at den individuelle motionsform ikke er afhængig af andre end én selv og dermed kan udøves i de tidsrum som tillader det. Siden 1970'erne er der således sket en forskydning fra idrætsaktiviteter, som dyrkes på hold og på faste træningstidspunkter, til aktiviteter, der kan trænes alene eller i mindre grupper, og som kan foregå på selvvalgte tidspunkter (Ibsen, 2006a). Denne udvikling har blandt andet betydet, at vi i dag ser flere og flere kommercielle fitnesscentre skyde op, alt imens foreningsidrætten har tabt markedsandele (Ibsen, 2006a).

Figur 1: Andelen af den voksne befolkning (16 år og ældre) som dyrker sport eller motion og er medlem af en idrætsforening i % (1964 – 2004).



Kilde: (Ibsen, 2006a)

Af figur 1 fremgår det tydeligt, at foreningsidrætten har tabt markedsandele, idet væksten blandt idrætsforeningerne ikke kan følge med den generelle vækst over, hvor stor en del af befolkningen der dyrker sport/motion. Dette indikerer, at man fra idrætsforeningernes side ikke har formået at opfylde de behov som udviklingen inden for idrætskulturen i Danmark har krævet, hvilket har medført, at udøverne har søgt alternativer uden for foreningerne. En væsentlig faktor i dette skifte har utvivlsomt været de mange fitnesscentre der er skudt op over de seneste år. I 2009 var der i Danmark 453 kommercielle fitnesscentre, og alene fra 2006 til 2009 var der en vækst i antallet på 36 % (Lund Kirkegaard, 2007) og det altså i en periode, hvor nutidens værste økonomiske krise indtraf. Idrætsforeninger har altså ikke nær samme betydning for befolkningen som tidligere. Dermed er der ikke det samme incitament for medlemmerne til at engagere sig i foreningslivet og de frivillige aktiviteter som er nødvendige for at en idrætsforening kan fungere optimalt.

En frivillig forening er ifølge Heinemann og Horch (Heinemann, 1987; Horch, 1982) defineret ved at der er tale om en forening hvor medlemskabet er frivilligt og målet ikke er profit, men i stedet at opfylde medlemmernes interesser via aktiviteter. Derudover må foreningen ikke være kontrolleret af den offentlige sektor, og arbejdet der udføres skal i overvejende grad være frivilligt. Endvidere skal der i foreningen være en demokratisk beslutningsstruktur. Yderligere definition af frivillige foreninger vil blive foretaget i senere afsnit.

Til trods for at medlemstallene på nuværende tidspunkt ikke er faldende i idrætsforeningerne, bør man fra idrætsforeningernes side alligevel forholde sig kritisk til udviklingen. Både som følge af de tabte markedsandele, og endvidere er det væsentligt, da fitnesscentre nu er begyndt at gå målrettet efter børn og unge, ved at have skræddersyede medlemskaber og juniorhold (Rantorp, 2011). I dag dyrker 20 % af børn i 15-årsalderen således styrketræning og denne andel må formodes at stige. Dels på grund af den før omtalte samfundsudvikling, men væsentligt er det ligeledes, at de kommercielle fitnesscentre er langt mere professionaliserede i håndteringen af medlemmerne i forhold til de frivillige foreninger. Det må derfor antages, at de kommercielle fitnesscentre er langt dygtigere til at målrette deres markedsføring, hvilket både gør det lettere at fastholde eksisterende medlemmer samt tiltrække nye potentielle medlemmer. Foreningsidrætten konkurrerer således med professionelle virksomheder der har helt andre midler og kompetencer til rådighed, frem for andre ligeværdige foreninger.

Også fænomenet firmaidræt er med til at presse foreningerne. Mange større virksomheder tilbyder fitness på arbejdspladsen, ligesom der dannes løbeklubber, cykelhold, løbes DHL-stafet og andre former for organiseret idræt. Firmaidrætten kendetegnes ved ofte at være løst organiseret og fungerer mere som en ramme, frem for en egentlig forening. Dermed passer denne form for motion godt ind i den

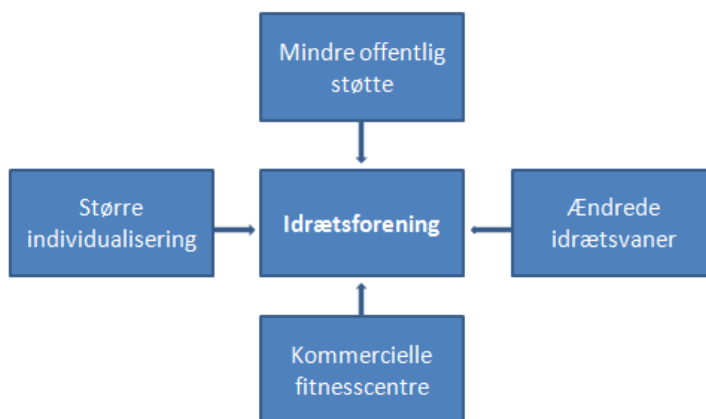
tidligere skitserede samfundsudvikling og fungerer ligeledes som en konkurrent til foreningerne (Ibsen, 1992).

Selvom idrætsforeningerne i de kommende år ser ud til at skulle kæmpe en hård kamp mod de nye motionsformer, er dette ikke den eneste udfordring de står overfor. I mange foreninger oplever man i disse tider, at det er svært at skaffe frivillige til foreningernes bestyrelser (Ibsen, 2006a). Flere undersøgelser viser ligeledes at frivilligt arbejde blandt de yngre i aldersgrupper 20-29 år er faldende. Det har primært været de ældre der har båret byrden hvilket tegner et dystert billede for fremtiden, idet bestyrelsesarbejdet udgør en stor del af foreningens kapital (Ibsen, 2006a).

En tredje faktor som også i fremtiden vil komme til at berøre idrætsforeningerne er antallet af støttekroner fra det offentlige. Der er her udsigt til, at foreningerne vil modtage et betydeligt mindre støttebeløb i forhold til tidligere (Ibsen, 2006a), hvilket formentlig kan betyde, at idrætsforeningerne vil blive endnu mere afhængige af frivilligt arbejde fra medlemmer og bestyrelse.

Således virker de frivillige idrætsforeninger i en tid, hvor de oplever pres fra forskellige fronter, hvilket er illustreret i nedenstående figur.

Figur 2: Foreningernes primære udfordringer.



Kilde: Egen tilvirkning

En del af løsningen kan muligvis være forøgelse af medlemmernes loyalitet overfor foreningen. Eksisterende loyalitetsforskning peger på, at loyale kunder af virksomheder er mere resistente over for andre tilbud eller produkter, og dermed lettere kan fastholdes (Delgado-Ballester & Munuera-Alemán, 2001). Dette må antages ligeledes at kunne gøre sig gældende når det kommer til medlemmer af frivillige idrætsforeninger. En forøgelse af medlemmernes loyalitet kan dermed være en del af løsningen

på de skitserede udfordringer som idrætsforeningerne står overfor. Dette kan sandsynligvis bidrage til dels at fastholde medlemmerne, men det må også formodes, at loyale medlemmer alt andet lige vil være mere positivt stemt over for frivilligt arbejde, der kan karakteriseres som foreningens væsentligste kapital.

1.1 Problemfelt

Nærværende afsnit har til hensigt at konkretisere de områder der problematiserer afhandlingens emne, som efterfølgende leder til en decideret problemformulering og delspørgsmål.

Som beskrevet ovenfor er foreningerne presset på mange områder. En forøgelse af medlemmernes loyalitet over for foreningerne kunne antageligt være et middel til at bekæmpe udviklingen og dermed være et svar til den forøgede konkurrenceintensitet, som foreningerne er udsat for i disse år. I den forbindelse er det essentielt, hvorvidt det overhovedet er muligt at skabe loyalitet blandt medlemmer af frivillige foreninger. Eksisterende loyalitetsforskning har primært haft fokus på kunder af virksomheder, mens loyalitet blandt medlemmer af foreninger ikke er undersøgt mere dybdegående. Selv med udgangspunkt i eksisterende litteratur, kan det ikke forudsættes at der eksisterer eller kan skabes loyalitet inden for frivillige foreninger, hvilket er essentielt i forhold til afhandlingens undersøgelsesfelt. Studier peger dog på en positiv sammenhæng mellem involvering og loyalitet (Pritchard, Havitz, & Howard, 1999). Valget af forening må antages at kræve en vis grad af involvering, set i forhold til eksempelvis køb af 'fast moving consumer goods', hvor risikoen og dermed involveringen er lav. Dette skyldes at købet kun udgør en forholdsvis lille andel af forbrugerens budget (Verhoef, 2003). Valget af forening indbefatter dog en vis risiko. Dette skyldes dels prisen i form af kontingent, men også tidsforbruget ved udvælgelse af forening, idet det er væsentligt for medlemmet at vælge den rigtige forening i forhold til ønsker og behovsopfyldelse. Graden af kompleksitet taler således for høj involvering, idet vurderingen af en forening kan indeholde mange faktorer; eksempelvis sportsligt niveau, socialt miljø, beliggenhed, rammer o.l. Omfanget af risiko og kompleksitet i forbindelse med valget af forening taler således for en høj involveringsgrad (Evans, Jamal, & Foxall, 2009). Ud fra denne betragtning tyder det på, at det er muligt at skabe loyalitet blandt medlemmer af frivillige foreninger. Dette er dog ikke påvist eller dokumenteret, men på baggrund af ovenstående argumentation antages det som forventeligt at loyalitet kan skabes, hvilket i sagens natur er afgørende for afhandlingens progression. Således tager afhandlingens problemformulering afsæt ud fra at det er muligt at skabe loyalitet fra medlemmerne til foreningen, og dermed inddrages dette aspekt ikke selvstændigt i problemformuleringen.

Såfremt det er muligt at skabe loyalitet vil næste skridt være at gå bag loyaliteten, og undersøge hvad der driver den.

Netop arbejdet omkring skabelsen af loyalitet har gennem de seneste år været et fokusområde inden for virksomhedsverdenen og begrebet er også belyst bredt i litteraturen (Grønholdt, Martensen, & Kristensen, 2000) (Yi & La, 2004) (Delgado-Ballester & Munuera-Alemán, 2001).

Mange virksomheder har over de seneste år revideret deres strategi, fra tidligere at være produktorienteret til at være mere kundefokuseret, i bestræbelserne på at kunne overleve på markeder, hvor konkurrencen er intensiveret. Dette paradigmeskifte fra traditionel transaktionsmarkedsføring til relationsmarkedsføring, har betydet at virksomhederne i stigende grad fokuserer på at skabe værdi for deres kunder og opbygge et tættere forhold til disse, for at kunne bibeholde dem og øge deres loyalitet (Christopher, Payne, & Ballantyne, 2002). Skabelsen af kundeloyalitet er derfor blevet et centralt omdrejningspunkt for mange virksomheders strategi og mange har da også opnået succesrige resultater. I forlængelse af de resultater, virksomhederne har opnået som et led i et større fokus på kundeloyalitet, er det relevant at undersøge om dette indsatsområde kan anvendes for de frivillige foreninger.

Ud fra de udfordringer som foreningerne står overfor, er det væsentligt at få klarlagt hvad der konkret driver loyaliteten blandt medlemmerne i frivillige foreninger i Danmark. Problemstillingen er yderligere interessant at undersøge i forhold til at kunne finde frem til en generel løsningsmodel som giver et overblik over de faktorer, som skaber loyalitet i en forening. Denne viden vil efterfølgende kunne anvendes af de respektive foreningers bestyrelser til at udlede, hvilke faktorer der er særligt vigtige for netop deres medlemmer. Det er således også relevant i den henseende, at idrætsforeninger er drevet af frivillige personer som i de fleste tilfælde ikke besidder de kompetencer der normalt kræves for at udarbejde en effektiv markedsføringsstrategi. Formålet er derfor også at give idrætsforeningernes bestyrelser et hjælperedskab, hvorigennem de kan træffe beslutninger på baggrund af dokumenterede forskningsresultater. Herved kan idrætsforeningerne sikre, at de tilgængelige ressourcer og midler prioriteres mest effektivt. Identifikation af driverne bag loyaliteten, kan dermed være med til at minimere den usikkerhed og risiko, som ellers kan være forbundet med at ikke-professionelle bestyrelser træffer beslutninger, hvor de ikke er i besiddelse af de rette forudsætninger.

Afhandlingens vil således sigte mod at undersøge, hvad der driver loyalitet blandt medlemmer af frivillige foreninger, hvilket efterfølgende behandles i relation til hvordan bestyrelserne kan benytte denne viden i deres daglige arbejde, i forhold til at være resistente over for de mange elementer der truer foreningerne.

1.2 Problemformulering

Med udgangspunkt i ovenstående problemfelt præsenteres afhandlingens overordnede problemformulering, der afspejler de skitserede problemstillinger som foreningerne står overfor.

Hvordan kan frivillige foreninger i Danmark øge deres medlemmers loyalitet over for foreningen?

Med udgangspunkt i analyse-syntese-metoden nedbrydes problemformuleringen i to delspørgsmål, der hver især har til hensigt at bidrage til den samlede besvarelse af problemformuleringen.

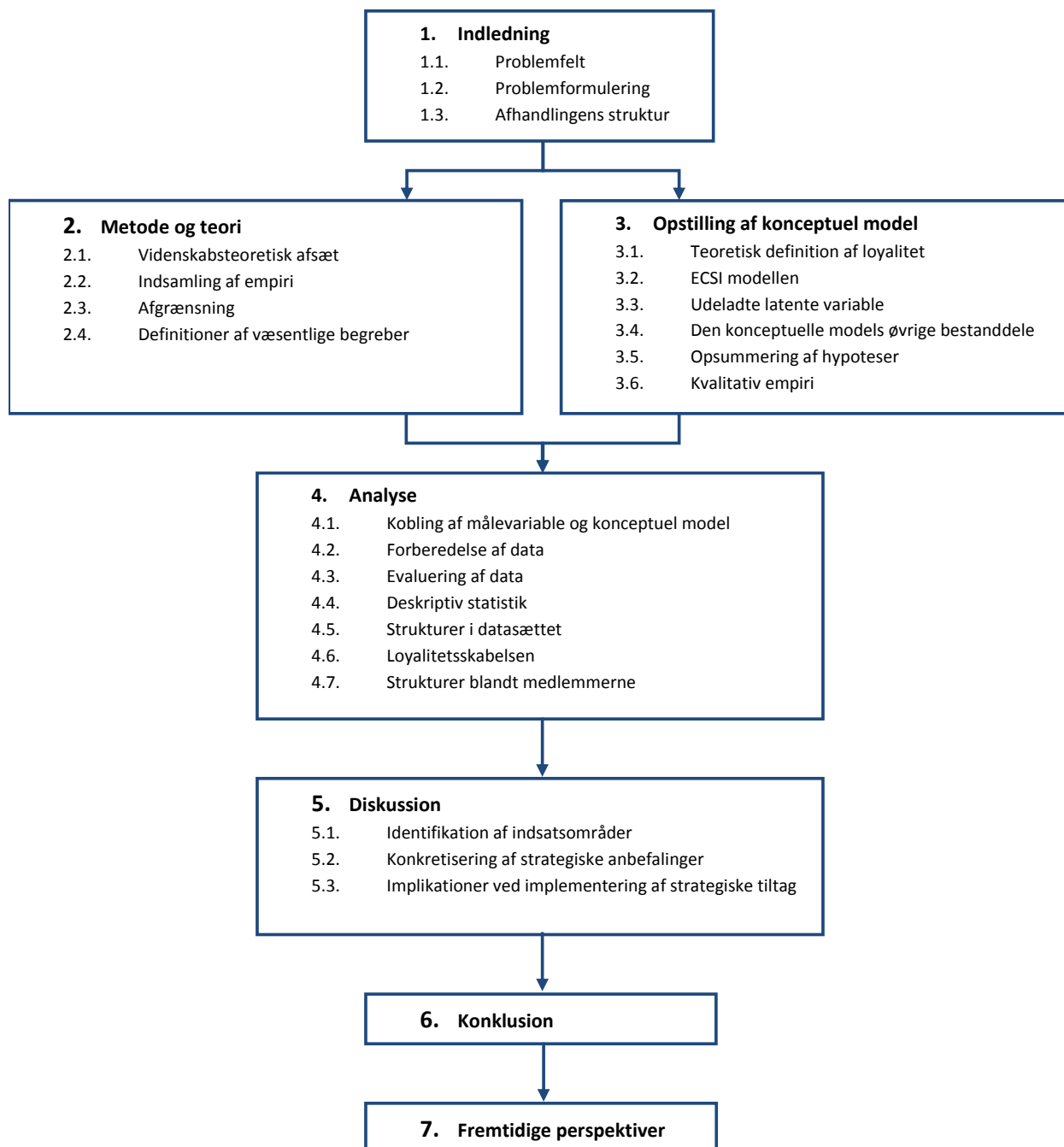
Delspørgsmål:

1. Hvad driver loyaliteten blandt medlemmerne i frivillige foreninger i Danmark?
2. Hvilke strategiske muligheder har foreningerne for at øge loyaliteten blandt deres medlemmer?

1.3 Afhandlingens struktur

I følgende gives et grafisk overblik over afhandlingens struktur.

Figur 3: Afhandlingens struktur



Kilde: Egen tilvirkning

Metode og teori

Del 2

2. Metode og teori

For at afdække og besvare afhandlingens problemformulering, præsenteres i følgende afsnit de metodiske overvejelser. Valget af metode er væsentligt idet det sikrer vejen fra problemformulering til konklusion (Rienecker, Stray Jørgensen, Hedelund, Hegelund, & Kock, 2005). De metodiske valg må således dikteres af problemformuleringens natur og skal ligeledes ligge til grund for, hvilken type svar der fremkommer. Endvidere har metodevalget til hensigt at sikre mod subjektivitet, interesser og tilfældighed, og dermed sikre at det er videnskabelig viden der frembringes (Langergaard, Barlebo Rasmussen, & Sørensen, 2006). Metodevalget er således måden hvorved den opnåede viden valideres (Rasmussen, Østergaard, & Beckmann, 2006).

2.1 Videnskabsteoretisk afsæt

Afhandlingens videnskabsteoretiske ståsted har indflydelse på, hvordan verden anskues, afhandlingens analysefelt og viden om dette. Dermed er det videnskabsteoretiske afsæt væsentligt i forhold til, hvilke metoder der anvendes. For at besvare afhandlingens problemformulering benyttes viden, der er produceret gennem både kvalitative og kvantitative metoder. Der gøres således brug af metodetriangulering, med henblik på at styrke validiteten og eliminere de forskellige metoders svagheder. Metodetriangulering benyttes ofte inden for samfundsvidenskaben, hvor denne afhandling har sit standpunkt. Samfundsvidenskaben er at finde mellem naturvidenskaben og humanioraen, og inddrager således betragtninger fra begge områder i form af eksakte beregninger samt forståelse og fortolkning af menneskelig adfærd. Via den kvalitative metode, søges der viden omkring informanternes livsverden. Denne viden skal danne grundlag for at kunne foretage en kvantitativ undersøgelse. Afhandlingens videnskabsteoretiske ståsted, er således inspireret af fænomenologien, der er udbredt inden for kvalitativ forskning. Fænomenologien søger at forstå sociale fænomener ud fra informanternes egne perspektiver og beskrive deres livsverden, som de oplever den. Dette ud fra den antagelse, at den vigtige virkelighed, er den som informanterne opfatter (Kvale & Brinkmann, 2009). Det er således væsentligt for besvarelsen af afhandlingens problemformulering, at opnå en forståelse af de interviewede medlemmers livsverden. Livsverden kan betegnes som den umiddelbare og ureflekterede oplevelse af verden; altså den reelle levede verden. Denne forståelse må erhverves, for at kunne foretage en mere videnskabelig undersøgelse. I fænomenologien betragtes den umiddelbare tilgang til verden således som værende ligeså væsentlig som den videnskabelige erkendelse (Langergaard et al., 2006). Dette afspejles i afhandlingen i form af de kvalitative interviews, der netop har til formål at forstå denne dagligdags-livsverden. Yderligere ligger disse interview til grund for en valid og videnskabelig kvantitativ måling og dermed bliver fænomenologien styrende for afhandlingens metoder og analyse. Fænomenologien er således beskrivende i sin natur, hvilket gør objektivitet væsentlig. Det er derfor

vigtigt ikke at påvirke informanterne eller tolke deres svar. Afhandlingen vil dog i visse tilfælde også tage et hermeneutisk udgangspunkt, der læner sig op ad fænomenologien, men i højere grad er meningsfortolkende (Kvale & Brinkmann, 2009). Dette skyldes, at det må antages at de interviewede informanter ikke nødvendigvis er rationelle i deres valg og at deres loyalitet måske i højere grad skabes ubevidst. Dermed er det væsentligt at undersøge den latente betydning og ikke kun den udtrykte, som fænomenologien har fokus på. Via de hermeneutiske principper, i form af den hermeneutiske cirkel, der henviser til forholdet mellem del og helhed, kan den rette fortolkning foretages. Den ubevidste mening kan derved forstås, ved at springe mellem del og helhed, indtil der opnås en 'god gestalt'; også formuleret som: "en indre enhed i teksten, der er uden logiske modsætninger" (Kvale & Brinkmann, 2009).

Afhandlingen bygger som beskrevet på en kombination af kvalitativ og kvantitativ empiri, der i fællesskab sikrer valid viden. Dermed gør afhandlingen brug af den induktive metode, idet der på baggrund af enkelte hændelser sluttes en generel lovmæssighed (Andersen, 2008). Således drages der på baggrund af empiriske fakta almene generelle slutninger på baggrund af kvantificering. I praksis er det ofte svært at adskille deduktive og induktive metoder i samfundsvidenskaben, da de ofte smelter sammen og foregår samtidig i processen. Dette vil også være tilfældet i denne afhandling, men det overordnede sigte er, at fremkomme med en række generelle anbefalinger på baggrund af kvantificerbare målinger og dermed vil udgangspunktet overordnet set være induktivt. Idet afhandlingen søger at skabe indsigt omkring det problematiserede emne, så der kan identificeres forslag til løsninger, har afhandlingen endvidere et normativt sigte. Det ideelle ønske er derfor, at de frivillige foreninger kan benytte den frembragte viden til at øge loyaliteten blandt medlemmerne.

2.2 Indsamling af empiri

Overordnet set benyttes både primær og sekundær empiri. Den sekundære empiri benyttes i forbindelse med den eksplorative forundersøgelse, der har til formål at udforske området, med henblik på at kunne opstille relevante problemer til undersøgelse. Den sekundære empiri behandles kun ganske kort.

2.2.1 Kvalitativ primær empiri

For at kunne opstille den konceptuelle model, er der indsamlet en mængde kvalitativ empiri, der har til hensigt at skabe den nødvendige forståelse for emnet og informanternes opfattelse af verden. I litteraturen er den kvalitative empiri blandt andet defineret som: "...Qualitative methods are characterised by the fact that the aim is to understand the subject, not to measure it" (Rasmussen et al., 2006).

Den kvalitative metode er således valgt, idet den skaber forståelse og indsigt, samt kommer bag om de data der kan indsamles kvantitativt. Dermed er det muligt at indfange følelser og mere usagte temaer. Metoden supplerer således den kvantitative på bedste vis, idet dens styrker netop findes hvor den kvantitative metode har sine begrænsninger. Endvidere sikrer den kvalitative empiri, at der i den kvantitative indsamling spørges korrekt og bidrager dermed til øget validitet i afhandlingens undersøgelse. Kvalitative studier benyttes typisk enten som eksplorative studier indenfor områder hvor der vides meget lidt på forhånd, eller for at komme bagom informanternes motivation og for at forstå deres livsverden (Rasmussen et al., 2006). Afhandlingens eksplorative undersøgelse er primært foregået via sekundær empiri og de kvalitative undersøgelser benyttes således i denne afhandling til at afdække informanternes motiver, idet der inden for emneområdet allerede foreligger en baggrundsviden som gør at området ikke er ukendt.

Ved kvalitative interviews er det væsentligt at være opmærksom på at opretholde objektivitet. Intervieweren har mulighed for at påvirke informanten under selve interviewet og også i den efterfølgende fase ved analysen er der risiko for mindsket objektivitet. Det er ifølge afhandlingens fænomenologiske afsæt, væsentligt at bevare en så høj grad af objektivitet som muligt. Total objektivitet er dog tilnærmelsesvis uopnåeligt, og netop af den årsag er det væsentligt at forskeren er opmærksom på egne handlinger under interviewet. Da afhandlingens emneområde ikke er ukendt, foretages der et antal semistrukturerede dybdeinterviews, indtil der ikke bliver frembragt yderligere ny viden. Semistrukturerede interviews vælges ud fra den forudgående viden, som berettiger en vis grad af struktur. Forud for interviewene er der udarbejdet en interviewguide (bilag 1). Denne indkredser de temaer der ønskes diskuteret med udgangspunkt i afhandlingens problemformulering, samt den forventede konceptuelle model, så den ønskede viden holdes for øje, på trods af at der er tale om en mere åben samtale. Det vurderes ikke, at fokusgrupper, observationer eller andre kvalitative metoder vil kunne bidrage med nævneværdige informationer og derfor foretages udelukkende semistrukturerede dybdeinterviews. Vedrørende antallet af informanter siger Kvale: "Interview så mange personer, som det kræver for at finde ud af det, du har brug for at vide." (Kvale & Brinkmann, 2009). Et korrekt antal er væsentligt, idet for få interviews vil gøre det vanskeligt at konkludere og generalisere, mens for mange interviews kan gøre det for uoverskueligt at behandle interviewene korrekt. I denne afhandling har fem interviews vist sig at være tilstrækkeligt, for at skabe en forståelse af de vigtigste elementer inden for området. Et interview betegnes af Kvale som: "... en interpersonel situation, en samtale mellem to parter om et emne af fælles interesse" (Kvale & Brinkmann, 2009). I forhold til denne definition vil tryghed i samtalen være altafgørende, da informanterne skal ansøres til at beskrive deres opfattelse og synspunkter på emnet. Denne tryghed er søgt opnået på flere måder. Dels er interviewene afholdt i

trygge omgivelser for informanten. Derudover er det vigtigt at skabe en god kontakt i de første minutter af samtalen, eksempelvis ved at give en kort briefing omkring interviewet. Yderligere er det hensigtsmæssigt at begynde interviewet med en række bløde baggrundsspørgsmål, hvor informanten har let ved at svare og dermed hurtigt kan indtage rollen som ekspert, hvilket er afgørende, idet informanten skal føle sig som eksperten, frem for interviewereren (Rasmussen et al., 2006). Det er afgørende at det sikres, at informanten kan tale frit, idet den frembragte viden er væsentlig for opstillingen af den konceptuelle model. Derfor er ovennævnte magtbalance af stor betydning og det har endvidere været væsentligt at holde både interviewguide og selve interviewet i et generelt hverdagsprog. Dette eksemplificeret ved at der ikke spørges specifikt til begrebet loyalitet, men i stedet blot til adfærd. I de afholdte interviews, er der endvidere benyttet en projektiv teknik: "A projective technique is an unstructured, indirect form of questioning that encourages participants to project their underlying motivations, beliefs, attitudes or feelings regarding the issues of concern" (Malhotra & Birks, 2007). Denne teknik er benyttet med henblik på at kunne afdække de mere følelsesmæssige aspekter, samt de områder hvor det må antages at informanten ikke vil svare hvad der reelt er tilfældet. Her tænkes eksempelvis på, hvorvidt informanten vil indrømme, om en forenings image har afgørende betydning for valget af forening.

Informanterne er udvalgt på baggrund af flere kriterier. Dels har det været væsentligt at udvælge en række informanter, hvor det formodes at de er i besiddelse af en vis viden på området som de ønsker at dele; de skal således have noget på hjertet. Endvidere er de udvalgt fra forskellige foreninger, for at indfange de eventuelle forskelle der her måtte være. Derudover lever de op til afhandlingens problemformulering og afgrænsning, således at deres viden ligger inden for afhandlingens afgrænsede emneområde.

2.2.2 Kvantitativ primær empiri

Inden for samfundsvidenskaben har de kvantitative metoder tidligere været betragtet som de mest korrekte metoder at anvende når noget skulle undersøges. Denne opfattelse er dog ikke så gængs længere, og i dag opfattes metoden som sidestillet med andre metoder, der hver især har sine fordele og ulemper (Rasmussen et al., 2006). Fordelen ved de kvantitative metoder er først og fremmest at de er målbare og via statistik kan testes, hvilket giver mulighed for at konkludere fra få til mange. Metoden er således i høj grad induktiv og fokuserer på at beskrive frem for at forstå. Endvidere er det muligt at nå relativt hurtigt ud til et stort antal respondenter i modsætning til den kvalitative analyse som er mere tidskrævende. Blandt ulemperne findes det faktum, at man ved brug af denne teknik kun opnår beskrivende resultater. Endvidere er det væsentligt at holde for øje, at respondenterne ved denne

metode kun svarer på det, de bliver spurgt om. I denne afhandling benyttes den kvantitative metode således med henblik på at kunne måle på relevante målevariable, der definerer de latente variable i afhandlingens konceptuelle model. Målevariablene er opstillet idet det ikke tjener noget formål at spørge direkte til de latente variable. Eksempelvis vil det ikke give mening at spørge direkte til, hvorvidt respondenterne er loyale eller ej. Målevariablene definerer således de latente variable, og af samme årsag er definitionen og udformningen af målevariablene afgørende for afhandlingens validitet; hvilket behandles i senere afsnit. Den kvantitative metodes væsentlige mangel omkring forståelselementet er der taget højde for, ved netop at bygge den konceptuelle model på baggrund af kvalitative interviews og eksisterende forskning.

Det kvantitative datamateriale, som indsamles på baggrund af en elektronisk spørgeskemaundersøgelse, er indsamlet på forskellig vis. Der blev indledningsvis udarbejdet en generel e-mail som blev sendt til bestyrelsesformændene i 380 forskellige foreninger fordelt over hele Danmark (bilag 2). Der var en overvejende positiv tilbagemelding, hvor omkring 20 % af foreningerne viderefremmede spørgeskemaet til deres medlemmer, enten direkte via mail eller gennem foreningens Facebookside/hjemmeside. I forbindelse med udsendelsen af disse e-mails blev DBU's regionale udvalg opmærksomme på undersøgelsen som havde deres interesse, og de sørgede efterfølgende for at spørgeskemaet blev videredistribueret ud til de underliggende foreninger. Spørgeskemaet er dermed i alt udsendt til mere end 1500 danske fodboldforeninger. Endelig blev spørgeskemaet også lagt på Facebook og Bold.dk, som er et interaktivt debatforum for fodboldinteresserede.

Forud for tilblivelsen og udarbejdelsen af det elektroniske spørgeskema (bilag 3), ligger en række metodiske overvejelser der medvirker til at sikre afhandlingens validitet og reliabilitet. Dette omfatter følgende aspekter: 1) formål, 2) fordele og ulemper ved elektronisk spørgeskema, 3) opbygning, 4) måling og skalering samt 5) sprogligt indhold.

2.2.2.1 Formål

Det elektroniske spørgeskema er udarbejdet med henblik på at belyse respondenternes forhold til de opstillede latente variable i afhandlingens konceptuelle model. Ud fra respondenternes svar er det derigennem efterfølgende muligt at teste de latente konstruktioner som den konceptuelle model ligeledes indeholder, samt andre interessante sammenhænge i henhold til afhandlingens problemformulering.

2.2.2.2 Fordele og ulemper ved elektronisk spørgeskema

Udarbejdelsen af det elektroniske spørgeskema er foretaget i programmet SurveyXact¹. Spørgeskemaet er udelukkende eksekveret elektronisk, hvilket kan udelukke visse respondenter. Denne andel vurderes dog til at være så forsvindende lille, at den ikke har effekt på undersøgelsens repræsentativitet. Der er flere fordele forbundet ved at anvende et elektronisk spørgeskema. Indsamlingen af data er hurtig uanset antallet af respondenter. Dette betyder, at data kan indhentes inden for en relativ kort periode, i dette tilfælde fra 21. november til 12. december 2011. Dermed gives der et statisk billede af den nuværende situation, hvilket betyder, at respondenterne har svaret ud fra samme samfundsmæssige forudsætninger. Det elektroniske spørgeskema giver ligeledes mulighed for undervejs i spørgeskemaet at udelukke irrelevante respondenter i henhold til undersøgelsens valgte afgrænsning, ligesom det også er en mulighed at selektere, hvilke spørgsmål den enkelte respondent skal besvare. Ved brug af elektronisk spørgeskema, kan man ligeledes sikre, at der ikke forekommer *missing values* blandt besvarelserne, idet det ikke er muligt at gå videre i spørgeskemaet før man har taget stilling til det aktuelle spørgsmål. Dette kan dog have den negative effekt, at man derved forcerer respondenterne til at svare på noget, som denne måske ikke forstår eller har lyst til at svare på.

2.2.2.3 Opbygning

Spørgeskemaet er opbygget omkring 32 spørgsmål. Spørgsmål 1-4 omhandler geografiske og demografiske forhold, spørgsmål 6-18 vedrører adfærdsmæssige forhold, mens spørgsmål 19-32 kan henføres direkte til de opstillede variable i den konceptuelle model. Spørgsmål 3 og 5 fungerer som screeningsspørgsmål, der udelukker irrelevante respondenter fra undersøgelsen, jf. afsnit 2.3 Afgrænsning. Spørgeskemaet består primært af lukkede spørgsmål, hvilket sikrer at svarene er ensartede og det dermed ikke er nødvendigt at tolke på respondenternes svar. Enkelte spørgsmål såsom postnummer, alder og nuværende forening er dog åbne spørgsmål, ligesom der også ved visse andre spørgsmål er tilknyttet en åben svarmulighed, "Andet", såfremt de foruddefinerede svarmuligheder ikke er tilstrækkelige. For at undgå *order bias* blandt respondenterne, er spørgsmål 12, 30 og 32 udformet således, at forholdene placeres i tilfældig rækkefølge fra respondent til respondent.

Indledningsvis præsenteres respondenterne kort for undersøgelsens formål, ligesom spørgeskemaets estimerede varighed og anonymitet oplyses. For at give incitament til at deltage og fuldføre undersøgelsen får respondenterne mulighed for at deltage i lodtrækningen om en mindre symbolsk præmie, såfremt der indtastes e-mailadresse til sidst i spørgeskemaet. For at skabe en tryk fornemmelse

¹ SurveyXact er en del af Rambøll Management Consulting.

omkring spørgeskemaet og sikre at respondenterne kommer godt fra start, indledes der med en række relativt simple spørgsmål. De "tungeste" spørgsmål er således placeret afslutningsvis i spørgeskemaet, hvor respondenterne føler sig tæt på afslutningen og dermed overkommer at besvare disse. Havde de "tunge" spørgsmål derimod været placeret tidligt i spørgeskemaet, kunne man nemt forestille sig, at enkelte respondenter ikke ville fuldføre. For at give respondenterne overblik over spørgeskemaet, er der i bunden af dette placeret en procentvis angivelse af, hvor langt man er i spørgeskemaet. Derudover er der taget bevidste valg omkring en række forhold, som skal være med til at fastholde respondenterens engagement igennem besvarelsen. Dette vedrører eksempelvis farvetema, emneoverskrifter og billeder.

2.2.2.4 Måling og skalering

I spørgeskemaet benyttes alle fire skalaniveauer; nominal, ordinal, interval og ratio. De indledende spørgsmål (1-16) benytter nominal (eks. spørgsmål 2), ordinal (eks. spørgsmål 9 og 10) og ratioskalering (eks. spørgsmål 1 og 3). Den resterende del af spørgeskemaet består af intervallskalerede multiple-choice spørgsmål. I disse spørgsmål anvendes der en balanceret *fem-punkts Likert skala* med et neutralt midterpunkt. Hver svarmulighed er tilknyttet en vægtning for at indikere, at afstanden mellem svarmulighederne er lige store. Dette er gjort for at sikre, at respondenterne har samme indbyrdes opfattelse af, hvad afstanden mellem svarmulighederne udtrykker. Der er ligeledes tale om en forceret skala, da svarmuligheden "Ved ikke" er udeladt i spørgeskemaet. Herved tvinges respondenterne altså til tage stilling ved hvert udsagn, hvilket dog kan aflede biasede svar (Malhotra & Birks, 2007). Den midterste svarmulighed "Hverken/eller" kan fra respondenterens side let betragtes som den umiddelbare erstatning for svarmuligheden "Ved ikke", hvilket bør holdes for øje under den statistiske behandling af data. Skaleringen er ensrettet gennem hele spørgeskemaet gående fra eksempelvis "Meget enig" til "Meget uenig", hvilket kan have den konsekvens, at enkelte ukritiske respondenter kan have tendens til at vælge de svarmuligheder som øjet først ser. Omvendt kan en varierende skalering medføre forvirring og mental forstyrrelse hos respondenterne, hvorfor denne metode ikke benyttes.

2.2.2.5 Sprogligt indhold

Det sproglige indhold i spørgeskemaet er et centralt omdrejningspunkt for at sikre validiteten blandt de indsamlede data. Idet respondenternes demografiske karakteristika kan variere kraftigt, er det vigtigt at spørgemetoden fremstår pædagogisk og tydelig, så eksempelvis en 16-årig uden afsluttet uddannelse forstår spørgsmålet på samme vis som en 40-årig med lang videregående uddannelse. For at imødekomme dette aspekt er betydningen af visse begreber kort eksemplificeret i spørgeskemaet (eks. spørgsmål 24 og 30). For at optimere denne proces mest muligt, er spørgeskemaet præ-testet blandt en

mindre population, som efterfølgende har kommenteret hvert enkelt spørgsmål i forhold til indhold og forståelse, samt de generelle funktionelle aspekter omkring spørgeskemaet.

2.2.3 Sekundær empiri

Den sekundære empiri er benyttet til en eksplorativ forundersøgelse, med henblik på at skabe baggrundsviden på området. Af sekundær empiri benyttes lærebøger, videnskabelige artikler, hjemmesider og forskellige rapporter som vurderes at være valide og egnede til at indgå i den eksplorative undersøgelse.

2.2.4 Reliabilitet og validitet

For at sikre hjemlen i afhandlingen i forhold til den fremsatte påstand som fremstilles i afhandlingens konklusion, er det væsentligt at tage højde for reliabilitet og validitet.

Validitet omhandler, hvorvidt det ønskede vitterligt undersøges, så de indsamlede data kan benyttes til at analysere og fremkomme med konklusioner på afhandlingens problemformulering. Dette sikres i afhandlingen ved blandt andet at have opstillet den rette konceptuelle model ud fra de kvalitative interviews, og ved at have opstillet de rette målevariable ud fra de begreber der skal belyses. Dette kræver at begreberne er defineret korrekt. Endvidere sikres validiteten ligeledes af at spørgsmålene afspejler de latente variable der er opstillet i modellen. Derudover medvirker præ-testen til, at respondenterne forstår ordlyden og hvad der spørges til, så der ikke opstår mistolkninger og svar baseret herpå. En høj validitet er således søgt, idet sammenhængen fra problemformulering til konklusion derved sikres (Rasmussen et al., 2006).

Reliabilitet omhandler, hvorvidt de indsamlede data er konsistente og stabile både over tid og i forhold til forskellige respondenter. Reliabilitet fokuserer således på selve indsamlingen og analysen af data, og ikke hvorvidt det harmonerer med problemformuleringen (Rasmussen et al., 2006). Således kan reliabiliteten være høj, mens der i virkeligheden måles noget helt andet end det ønskede. En høj reliabilitet er sikret ved hovedsagligt at have lukkede spørgsmål i spørgeskemaet, hvorved der ikke skal tolkes på respondenternes svar. Endvidere er de benyttede skalaer i spørgsmålene vendt i samme retning i samtlige spørgsmål. Derudover er reliabiliteten sikret idet indsamlingen af data er foregået som et statisk billede over en periode på 22 dage. Dermed vil målingen vise det samme, uanset om den er foretaget primo eller ultimo de 22 dage.

2.3 Afgrænsning

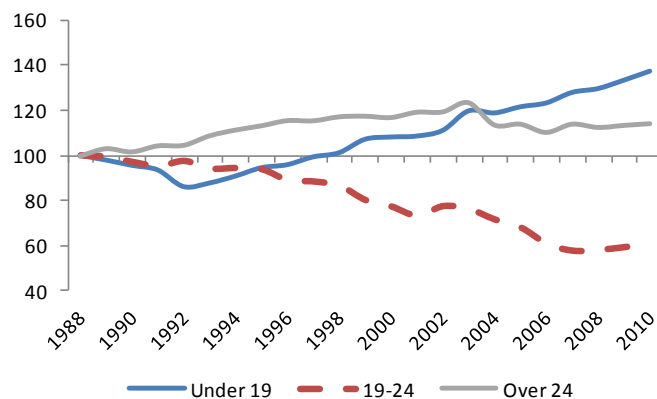
For at kunne foretage en dybdegående analyse omkring skabelsen af loyalitet i idrætsforeninger, er der afgrænset fra en række forhold. Afgrænsningerne er dermed med til at styrke og konkretisere besvarelsen af afhandlingens problemformulering, samtidig med at undersøgelsens resultater bliver mere præcise og anvendelige. Analysen vil således kun omfatte den del inden for foreningsidrætten som relaterer sig til fodbold. Dette gøres på baggrund af en antagelse om, at der kan være store forskelle i hvordan loyalitet skabes på tværs af forskellige idrætsgrene. Analysen foretages således for fodboldklubber, fodboldforeninger og fodboldafdelinger, i de tilfælde hvor der findes flere afdelinger i idrætsforeningen. Igennem afhandlingen vil benævnelse af forening således referere til de tre ovenstående eksempler på idrætsforeninger, som beskæftiger sig med fodbold.

Afhandlingen er afgrænset geografisk til kun at omfatte Danmark. Dette skyldes, at der findes væsentlige forskelle i opbygningen af foreningernes organisation, samt lovgivningen i forhold til andre lande.

Der afgrænses desuden fra at se på aldersgruppen 0-15 år. Dette skyldes at denne aldersgruppe vurderes at være stærkt influeret af blandt andet forældre/værges interesser. Det kan derfor være svært at fremskaffe pålidelige data fra disse grupper, da motiverne til idrættens udøvelse kan være påvirket af andres holdninger. Det væsentlige er derfor at de respondenter der inddrages både optræder som 'Bruger', 'Køber' og 'Beslutningstager' (Hollensen, 2003) set ud fra et købscenter perspektiv. Et yderligere argument for at afgrænse ved de 16 år, og eksempelvis ikke ved 18 år, skyldes det faktum at frafaldet af medlemmer primært sker i teenageårene; derfor er det centralt også at inddrage de 16-årige i undersøgelsen. Dels er der markant færre fodboldspillere i aldersgruppen 19-24 år end i gruppen 13-18 år (Danmarks Idræts-Forbund, 2011). Denne udvikling er set i relation til et livsforløb måske ikke så overraskende.

Af figur 4 fremgår det endvidere, at der historisk set er sket et relativt fald i antallet af spillere i netop aldersgruppen 19-24 år, mens de andre aldersgrupper ikke har oplevet samme tilbagegang.

Figur 4: Indekseret udvikling i antallet af fodboldspillere (1988=100)



Kilde: (Danmarks Idræts-Forbund, 2011)

Det vurderes derfor som væsentligt, at inddrage de 16-årige i undersøgelsen, idet de ifølge statistikken snart risikerer at falde fra, og endvidere vurderes det som beskrevet, at de udfylder flere roller i købscentret.

2.4 Definitioner af væsentlige begreber

For at skabe en større bevidsthed og klarhed omkring de begreber, der vil blive anvendt igennem afhandlingen, vil det følgende afsnit definere en række begreber, som er væsentlige for forståelsen af emnet og problemstillingen.

Aktivitetsforening: Den frivillige sektor i Danmark består i dag af mange forskellige typer af frivillige foreninger og organisationer, som tjener samfundet i hver deres retning. For at anskueliggøre idrætsforeningernes placering og rolle i forhold til andre typer af foreninger tages der her udgangspunkt i Wollebæk og Selles typologier af frivillige foreninger og organisationer (Wollebæk & Selle, 2002). Denne opdeler foreningstypen ud fra to dimensioner; hvorvidt foreningen er medlems- eller samfundsorienteret, samt om denne kan karakteriseres som værende konflikt- eller konsensusorienteret. De forskellige typer af foreninger bygger oprindeligt på en undersøgelse af den frivillige sektor i Norge, men vurderes også at være anvendelig for den danske sektor, da den skandinaviske tilgang til foreningslivet tilnærmelsesvis er den samme.

Figur 5: Typologi over frivillige foreninger og organisationer.

	Medlemsorienteret	Samfundsorienteret
Konfliktorienteret	Interesseforening - Civilsamfundet som interessekamp (interesseorganisation, korporatisme)	Idébestemt forening - Civilsamfundet som værdikamp (folkebevægelse, social bevægelse)
Konsensusorienteret	Aktivitsforening - Civilsamfundet som social mødeplads (social kapital)	Lokalforening - Civilsamfundet som social integration (kommunitarisme)

Kilde: (Wollebæk & Selle, 2002)

Idrætsforeningerne placerer sig her under kategorien for *Aktivitsforening*, hvilket naturligvis skyldes at idrætsforeningerne i høj grad retter sig imod at opfylde deres medlemmers ønsker og behov. Derudover er det idrætsforeningernes hensigt at integrere deres medlemmer og derved skabe sociale bånd med andre medlemmer. Netop de sociale bånd og relationer som skabes mellem medlemmerne er med til at danne en vigtig økonomisk ressource i foreningerne – *social kapital*.

Social kapital: Et nøglebegreb inden for aktivitetsforeningerne er social kapital. Dette udgør en stor del af mange aktivitetsforeningers økonomiske grundlag via medlemmerne og er dermed også afgørende for at foreningerne kan fungere optimalt. Socialiseringen af foreningens medlemmer i form af demokratisk læring, tillid, normer for samarbejde og fællesskab, er dermed med til at danne grundlaget for foreningens egentlige værdi (Ibsen, 2006a). Dette er også udtrykt ved den amerikanske politolog Robert Putnam, der definerer social kapital som: “connections among individuals – social networks and the norms of reciprocity and trustworthiness that arise from them.” (Robert D. Putnam, 2000). Dannelsen af *social kapital* er ifølge Putnam særligt udbredt inden for forenings – og organisationsverdenen, herunder især idrætsforeninger. Dette skyldes, at man i denne type af foreninger jævnligt mødes og interaktionen er meget ligeværdig mellem medlemmerne, idet man mødes om en fælles aktivitet. Til forskel for andre foreninger er der heller ikke nogen politisk dagsorden, der skal tages hensyn til, hvilket gør at interaktionen mellem medlemmerne er mindre præget af magt

og dominans. Social kapitalen afledes dermed som et biprodukt gennem de aktiviteter, der finder sted i idrætsforeningen.

Frivillig idrætsforening: En idrætsforening er overordnet set en sammenslutning af mennesker som har fælles interesse eller mål for at udøve idræt, der er ledet og organiseret efter demokratiske bestemmelser og procedurer (Ibsen, 1992). Idet en idrætsforening kan ansues på flere niveauer, er det vigtigt at fremhæve de karakteristika som findes ved netop de frivillige idrætsforeninger, som denne afhandling beskæftiger sig med. Med udgangspunkt i Heinemanns og Horchs sociologiske definition af frivillige foreninger (Horch, 1982), defineres en frivillig idrætsforening i denne afhandling ud fra følgende karakteristika:

- Frivilligt medlemskab - Medlemskabet sker på baggrund af motivation af foreningens formål, opgaver eller aktiviteter. Der findes således ingen motivation af økonomisk karakter, i form af aflønning på baggrund af medlemskabet (Horch, 1982).
- Interesseforpligtet og medlemsorienteret – Foreningens skal varetage og opfylde medlemmernes interesser. Aktiviteter og mål er således rettet mod medlemmerne, da medlemmerne netop er knyttet til foreningen på baggrund af foreningens aktiviteter og mål. Dette punkt er altså med til at sikre, at der er tæt samspil mellem foreningernes mål og medlemmernes interesser samt motivation til medlemskab (Heinemann, 1987; Horch, 1982).
- Demokratisk beslutningsstruktur – Dette omfatter at foreningen opererer efter formelle vedtægter og at bestyrelsen nedsættes efter demokratiske principper. Regler for medlemskab og medlemmernes pligter og rettigheder er ligeledes en forudsætning for at der kan være tale om en forening.
- Foreningsfrihed - Foreningerne må ikke være kontrolleret af den offentlige sektor. Foreningen kan oprettes og opløses uafhængigt af det offentlige, ligesom mål og interesser udelukkende bestemmes ud fra medlemmernes ønsker og behov. Det er dog tilladt at foreningerne udfører opgaver for det offentlige, samt kan være helt eller delvist finansieret heraf.
- Nonprofit orienteret - Foreningerne skal operere nonprofit, hvilket indebærer at den primære målsætning ikke må omfatte at generere økonomisk profit. I tilfælde af overskud skal dette altid tilfalde foreningen selv i bestræbelserne på at fremme foreningens primære mål og aktiviteter.
- Frivilligt ulønnet arbejde – Arbejdet som udføres i foreningsøjemedet skal være helt eller overvejende drevet af frivillige, dvs. at arbejdet udføres uden nogen fysisk, retslig eller økonomisk tvang eller binding. I relation til dette skal det således også være muligt at trække sig fra arbejdet uden at det har hverken økonomiske eller sociale konsekvenser for den frivillige.

Opstilling af konceptuel model

Del 3

3. Opstilling af konceptuel model

I følgende afsnit opstilles afhandlingens konceptuelle model. Modellen er opstillet på baggrund af eksisterende loyalitetsforskning, som vurderes at have relevans inden for problemfeltet. Yderligere er visse bestanddele af modellen indarbejdet ud fra egne forventninger og overvejelser. Med udgangspunkt i den opstillede model foretages efterfølgende en række dybdeinterviews med henblik på at identificere, om de opstillede latente variable har deres berettigelse i modellen. På baggrund af interviewene tilpasses modellen, der efterfølgende danner grundlag for udarbejdelsen af et spørgeskema.

3.1 Teoretisk definition af loyalitet

Det er alment kendt at loyalitet er væsentligt for et brand, og at det er et udtryk for styrken af båndet mellem kunden og brandet. En tidlig og anerkendt definition af begrebet fra Aaker lyder: "How likely a customer will be to switch to another brand, especially when that brand makes a change, either in price or in product features" (Aaker, 1991). I forhold til afhandlingen kan ovenstående definition dog være en smule for simpel, idet det i afhandlingens sammenhæng ikke nødvendigvis et udtryk for loyalitet, at medlemmet bliver ved sin forening, selvom en anden er mere attraktiv. Transaktionsomkostningerne ved at skifte forening kan være så betydelige, at det afholder et medlem fra at skifte på trods af utilfredshed. Dette kan med udgangspunkt i Hirschman's forskning omkring loyalitet i organisationer betegnes som *passiv loyalitet* idet medlemmerne bliver i foreningen på trods af utilfredshed. *Passiv loyalitet* findes ifølge Hirschman såfremt et medlem er uenig i organisationens måde at fungere på, uden dog at forlade organisationen eller råbe op om, hvordan den kan ændres og forbedres (Graham & Keeley, 1992).

Sociale normer og situationsbestemte faktorer kan ligeledes moderere loyaliteten. Eksempelvis kan en teenager have en høj grad af loyalitet overfor et tøjmærke, uden at købe det, idet forældrene ikke synes om det høje prisniveau. Dermed betyder en social norm, at en ellers loyal forbruger ikke foretager genkøb, hvilket illustrerer, at genkøb i sig selv er en for begrænset tilgang til begrebet loyalitet (Dick & Basu, 1994). På baggrund af dette er det nødvendigt at inddrage en mere nuanceret definition af begrebet loyalitet. Således inddrages sondringen mellem *adfærdsmæssig (behavioural)* og *attitudebaseret (attitudinal)* loyalitet.

Den adfærdsmæssige del læner sig i høj grad op ad Aakers definition, idet den har fokus på genkøb (Yi & La, 2004), hvilket i nærværende betyder fortsat medlemskab. Den attitudebaserede loyalitet omhandler i stedet præferencer samt den følelsesmæssige involvering i brandet eller foreningen (Yi & La, 2004).

Som beskrevet tidligere er fortsat medlemskab ikke nødvendigvis identisk med ægte loyalitet, men kan i virkeligheden dække over en form for passiv loyalitet, idet det er de betydelige transaktionsomkostninger ved et skifte, der fastholder medlemmet i sin nuværende forening. Således er genkøb ikke en garanti for en høj grad af attitudebaseret loyalitet, mens en høj grad af attitudebaseret loyalitet heller ikke nødvendigvis garanterer genkøb, da situationen og sociale normer som nævnt kan spille ind (Dick & Basu, 1994). Skal den ægte loyalitet måles må begge elementer derfor behandles, hvilket understreger vigtigheden af at inddrage begge sondringer i målingen.

I afhandlingen tages der dermed udgangspunkt i sondringen mellem adfærdsbaseret loyalitet og attitudebaseret loyalitet. Denne definition er mest egnet i relation til afhandlingens emnefelt.

3.1.1 Effekten ved forøget loyalitet

'Loyalitet' er den ultimative afhængige variabel i afhandlingens opstillede model og et helt essentielt element jf. problemformuleringen. Dette skyldes konstruktionens væsentlige værdi som proxy for genkøb og efterfølgende profit (Johnson, Gustafsson, Andreassen, Lervik, & Cha, 2001). Som nævnt tidligere kan en øget loyalitet blandt andet føre til mere resistente kunder samt øget fastholdelse, og dermed færre brugte marketingkroner i forsøget på at tiltrække nye kunder. Endvidere vil loyale kunder være en kilde til at sprede positiv *word-of-mouth* (Evans et al., 2009). I afhandlingens sammenhæng vil øget loyalitets værdi eksempelvis være fastholdelse, forøget frivilligt arbejde fra medlemmernes side, samt positiv *word-of-mouth*. Dette understreger betydningen af loyale medlemmer samt væsentligheden af 'Loyalitet' som den konceptuelle models ultimative uafhængige variabel. Ved måling af loyaliteten må både den adfærdsmæssige samt den attitudebaserede tilgang inddrages via de valgte items til måling af variabelen. Den adfærdsmæssige del med fokus på genkøb, måles typisk via genkøbsgraden (Yi & La, 2004), mens den attitudebaserede loyalitet i stedet måles eksempelvis som intention om genkøb, intention om *word-of-mouth* eller villighed til at betale *premium price* (Yi & La, 2004).

3.2 ECSI modellen

Opstilling af afhandlingens konceptuelle model sker dels med udgangspunkt i ECSI modellen (Bilag 4). Grundet afhandlingens emneområde vil det dog ikke være hensigtsmæssigt blot at adoptere modellen blindt. I stedet kræves der visse tilpasninger med henblik på at skabe den bedst mulige forklaringsværdi af loyaliteten.

ECSI modellen er et internationalt godkendt analyseinstrument som måler kundetilfredshed og kundeloyalitet ud fra en række latente variable (Grønholdt et al., 2000). Udarbejdelsen af ECSI modellen

er oprindeligt sket ud fra et ønske om at skabe et internationalt måleredskab, hvorigennem virksomheder kan benchmarke sig i forhold til andre lignende virksomheder i Europa. Modellen er en strukturel lineær model, indeholdende syv uobserverede latente variable, som linker kundetilfredshed med dette begrebs drivere, samt den afledte konsekvens, nemlig loyalitet. Driverne bag tilfredshed og loyalitet er i modellen 'Image', 'Forventninger', 'Opfattet kvalitet "hard ware"' (produktets kvalitet), 'Opfattet kvalitet "human ware"' (eks. personlig service) samt 'Opfattet værdi' (value for money) (Martensen, Grønholdt, & Kristensen, 2000). Gennem anvendelsen af ECSI modellen har virksomheder mulighed for at prioritere deres marketingindsats ud fra de latente variable, som bidrager til skabelse af mest tilfredshed og loyalitet blandt deres eksisterende kunder. Modellens styrke er, at den via sine generiske spørgsmål er ekstrem fleksibel, og eksempelvis kan anvendes på tværs af industrier eller produktgrupper (Martensen et al., 2000). Modellen er dog ikke anvendt inden for foreningsidrættens verden, hvilket giver anledning til at foretage enkelte modifikationer for at tilpasse modellen til den rette kontekst.

3.3 Udeladte latente variable

I nedenstående afsnit argumenteres kort for at udelade visse variable.

3.3.1 Forventninger

I det teoretiske afsnit omhandlende konstruktionen 'Tilfredshed', afsnit 3.4.6 Tilfredshed, vil denne blive defineret som *kumulativ tilfredshed*, frem for *transaktionsspecifik tilfredshed*. Dermed måles medlemmets tilfredshed med foreningen som den samlede oplevelse til dato, og tilfredsheden bliver summen af samtlige transaktioner (Olsen, 2002). I denne definition inddrages således forventningerne, idet medlemmet løbende opbygger en række forventninger på baggrund af sine oplevelser med foreningen, som indgår i evalueringen af tilfredsheden. Dermed indgår forventningerne implicit i målingen af 'Tilfredshed', og med baggrund i dette inddrages *forventninger* derfor ikke som selvstændig komponent i afhandlingens konceptuelle model.

I litteraturen peges der ligeledes på at begrebet er så komplekst, at det er svært at måle med sikkerhed. Det anbefales derfor, at undlade begrebet som selvstændigt element i modeller til måling af tilfredshed og loyalitet (Kristensen, Martensen, & Grønholdt, 1999).

3.3.2 Opfattet værdi

Opfattet værdi kan også udtrykkes som *value for money*, altså hvorvidt man får værdi for sine penge. Denne konstruktion indeholder således faktoren *pris*, som i de fleste tilfælde må vurderes at være særdeles væsentlig, idet vurderingen af et produkt eller en service ofte må holdes op imod prisen for at

kunne vurderes. Konstruktionen måles i ECSI modellen ved at holde den betalte pris op imod den opfattede kvalitet (Johnson et al., 2001).

I afhandlingen vil prisen være lig kontingentet, der betales for at være medlem i den pågældende forening. Kontingentprisen vurderes dog ikke som væsentlig i relation til evalueringen af den forening man er medlem af. Af samme årsag udelades konstruktionen 'Opfattet Værdi'. Overordnet set vurderes kontingentprisen at være så lav sammenholdt med ydelsen, at den reelt ingen rolle spiller i forhold til evalueringen. Endvidere vurderes kontingentforskellene i forskellige foreninger at være så begrænsede, at de ikke i sig selv udgør et valgkriterium. I en hurtig uvidenskabelig stikprøve foretaget i 20 tilfældige breddeforeninger viste kontingentprisen for herresenior at variere fra 1.000 kr. årligt til 1.850 kr. årligt, med et gennemsnit på 1.445 kr. (bilag 5). Denne antagelse er yderligere blevet bekræftet i de udførte dybdeinterviews blandt andet eksemplificeret via følgende udtalelse:

"Overhovedet ikke... For jeg synes ikke kontingentprisen er specielt høj, og så synes jeg at det man får ud af det kontingent, det synes jeg er altoverskyggende... jeg føler jeg får meget mere ud af det end jeg giver og du får jo meget menneskeligt ud af det end bare som sådan... Så man kan slet ikke opveje prisen i forhold til det, man får ud af det..." Rasmus (46:18)

Derfor udelades konstruktionen, idet evaluering af kvaliteten uden skelen til pris vurderes i den konstruktion der i afhandlingens konceptuelle model benævnes 'Opfattet Kvalitet "Hardware"'.

3.4 Den konceptuelle models øvrige bestanddele

Nærværende afsnit har til hensigt at argumentere for indholdet og tilstedeværelsen af de øvrige bestanddele i afhandlingens konceptuelle model.

3.4.1 Image

Et godt image kan være en medvirkende årsag til at tiltrække investorer, kunder, medarbejdere og en generel positiv opmærksomhed i samfundet. Ligeledes kan et image være en medvirkende årsag til at fastholde kunder og medarbejdere. Disse egenskaber gør variabelen relevant i relation til afhandlingens kontekst omkring skabelsen af loyalitet og fastholdelse af medlemmer.

En virksomheds image eller *Corporate brand image*, er inden for eksisterende forskning blandt andet defineret som: "...the sum of values that represent an organization and these values or perceptions held by stakeholders that are based on their accumulated experiences with an organization" (Da Silva & Syed Alwi, 2008). Bevidstheden og værdien af et godt image har betydet, at flere virksomheder har rettet fokus mod denne parameter, idet forskning har påvist, at image har en direkte indflydelse på

forbrugers loyalitet (Grønholdt et al., 2000). Image influerer dog ikke kun på forbrugere. En virksomheds image kan blandt medarbejderne lede til stolthed og øget arbejdsmotivation, hvilket i sidste ende fører til højere jobtilfredshed (Mani, 2010). Det er i henhold til disse resultater relevant at undersøge, hvorvidt denne sammenhæng også er gældende inden for loyalitetsskabelsen i foreninger, hvor forbrugeren eller medarbejderen er lig medlemmet. Inden for idrætskulturens foreningsliv har forskning påvist at imageparameteren påvirker adfærden og i sidste ende også loyaliteten hos de parter som er engageret i forhold til foreningen; eksempelvis medlemmer, medier, sponsorer mv. (Ferrand & Pages, 1999). I denne kontekst er det kun selve loyaliteten blandt medlemmer som imagevariablen henfører sig til, men de øvrige forhold betragtes dog fortsat som væsentlige for foreningen.

Ovenstående observation understøtter forventningen om, at variabelen 'Image' kan være et centralt element i skabelsen af loyalitet, men denne er dog ikke tidligere belyst hvad angår medlemmer i en forening. Yderligere har virksomhedsstudier identificeret et link imellem corporate brand image og 'Tilfredshed' (Gary Davies, Rosa Chun, Rui Vinhas da Silva and Stuart Roper, 2003). Det forventes derfor ligeledes, at en forenings image vil have en indirekte indflydelse på loyalitetsskabelsen via tilfredsheden. På baggrund af ovenstående forventede sammenhænge mellem 'Image' og 'Loyalitet' opstilles følgende to hypoteser:

H₁: Forbedret 'Image' påvirker 'Tilfredshed' positivt

H₂: Forbedret 'Image' påvirker 'Loyalitet' positivt

De bagvedliggende drivere for variabelen 'Image' måles i de fleste studier ved at spørge ind til konkrete målevariable som er særligt tilpasset den enkelte undersøgelse (Ferrand & Pages, 1999). Afhandlingens sigte er dog ikke at finde frem til konkrete bagvedliggende værdier for imagevariablen, men derimod blot helheden af imagevariablens indvirkning på medlemmernes loyalitet. I nærværende måling tages derfor udgangspunkt i eksisterende forskning, hvori 'Image' måles ud fra få overordnede målevariable (Johnson et al., 2001), (Nesset, Nervik, & Helgesen, 2011). Imagevariablen vil blive målt ud fra tre items; hvordan medlemmet bedømmer sin forenings image, samt vigtigheden af denne. Endelig vurderes forenings image også i forhold til en forening med det perfekte image.

3.4.2 Socialt miljø

Det har i mange år været et faktum, at det sociale miljø på en arbejdsplads har indvirkning på hvor godt virksomheden performer (Pelz, 1956). Dette skyldes, at man over tid kan opbygge en række fælles værdier og normer, som er med til at styrke sammenhold og fællesskab i det pågældende miljø, samt lede til bedre arbejdsklima. Gennem forskning er det tydeliggjort, at relationer mellem medarbejderne kan føre til dynamikker, der forbedrer produktiviteten og jobtilfredsheden (J. Eskildsen, Kristensen, Juhl,

& Østergaard, 2004). Således forventes det, at det sociale miljø i en forening kan lede til et bedre klima og i sidste ende påvirke medlemmernes loyalitet over for foreningen.

Der kan argumenteres for, at det 'Socialt miljø' udgør en del af variabelen 'Opfattet kvalitet "Human Ware"' i ECSI-modellen. 'Opfattet kvalitet "Human Ware"' relaterer sig dog hovedsageligt til den service forbrugeren oplever i forbindelse med købet/transaktionen af et produkt, altså den mere menneskelige dimension (Grønholdt et al., 2000). Et medlemskab kan ikke på samme måde opfattes som en egentlig transaktion indeholdende en service, jf. afsnit 3.4.6 Tilfredshed, hvor tilfredsheden bestemmes ud fra en kumulativ tilgang. Begrebet må derfor alt andet lige tilpasses til afhandlingens kontekst. Tilgangen til den menneskelige dimension må ansues ud fra et mere nuanceret billede, hvor især det sociale miljø i foreningen er et centralt omdrejningspunkt. Således benævnes denne konstruktion i afhandlingen 'Socialt miljø' med henblik på at understrege fokus som ligger på medlemmernes indbyrdes interaktion og socialisering.

Som beskrevet i afgrænsningen sigter afhandlingen mod foreninger af typen *aktivitetsforeninger*. Det centrale omdrejningspunkt for aktivitetsforeningen er skabelsen af *social kapital* der blandt andet opstår gennem den gensidighed, der findes blandt medlemmerne af en forening (Putnam, Leonardi, & Nanetti, 1993). Et fælles grundsynspunkt blandt tidligere teoretikere (Pierre Bourdieu, James Coleman og Robert D. Putnam) inden for dette område er ligeledes, at sociale relationer genererer værdi til den kontekst, de flourer i, eksempelvis samfund, organisationer, foreninger mm. Denne værdiskabelse kan betragtes som en form for kapital, da man som individ kan indgå i netværk af sociale relationer og profitere sig af disse på længere sigt. Den sociale kapital værdi i en forening vokser i takt med at den bruges, idet der skabes mere interaktion mellem medlemmerne og dermed givetvis også sker en øget gensidighed mellem individerne. Tilsvarende vil kapitalen forringes såfremt den ikke vedligeholdes (Ibsen, 2006b). Den sociale kapital afledes dermed som et biprodukt af de sociale aktiviteter som foregår i foreningerne (Putnam et al., 1993). *Social kapital* fungerer ligeledes som et vigtigt fundament for demokrati og økonomisk udvikling i mange foreninger og udgør et vigtigt perspektiv i forhold foreningernes eksistens (Boje, Fridberg, & Ibsen, 2006). *Social kapital* kan dermed ud fra ovenstående perspektiver generelt opfattes som en ressource, der er mere end blot det umiddelbare fællesskab som individerne har i en given forening. Dette understreger væsentligheden i at inddrage det sociale aspekt i afhandlingens model, idet en forening med en høj grad af social kapital må forventes at have bedre mulighed for at tilfredsstille sine medlemmer og skabe loyalitet. Det sociale element i en forening kan endda for nogle medlemmer tænkes at være hovedmotivet til at man er medlem i sin forening.

Det forventes at et forbedret 'Socialt miljø' vil påvirke variabelen 'Tilfredshed' positivt. Ligeledes forventes der at forefindes en direkte påvirkning af loyaliteten:

H₃: Forbedret 'Socialt miljø' påvirker 'Tilfredshed' positivt

H₄: Forbedret 'Socialt miljø' påvirker 'Loyalitet' positivt

'Socialt miljø' måles i afhandlingen ud fra, hvordan medlemmet vurderer det sociale miljø, samt hvor vigtig denne parameter er for dem. Også her vurderes foreningens sociale miljø i forhold til den perfekte forening.

3.4.3 Opfattet kvalitet 'Hardware'

Et centralt element, der inden for den eksisterende litteratur har indvirkning på forbrugers samlede opfattede værdi af en virksomhed, er den opfattede kvalitet af virksomhedens 'Hardware' (Grønholdt et al., 2000), der omhandler kvaliteten af de fysiske egenskaber forbundet til produktet eller ydelsen, eksempelvis smag, farve og udseende. Da produktet omkring en serviceydelse oftest ikke har samme fysiske dimension som ved håndgribelige produkter, er det her i stedet selve resultatet og kvaliteten af den udførte ydelse, der vurderes ved denne variabel.

Vurderingen af 'Opfattet kvalitet "Hardware"' i en forening dækker både fysiske forhold, såsom baner og klubhus, samt forhold som trænerens og medspillernes evner, der dog ikke er decideret fysiske. Medspillernes og trænerens niveau vedrører umiddelbart et menneskeligt aspekt og man kunne derfor argumentere for, at disse forhold skulle være en del af variabelen 'Socialt miljø'. I afhandlingen ansues trænerens faglige niveau dog som en del af variabelen 'Opfattet kvalitet "Hardware"', mens det faktum at træneren er en festlig fyr til festerne i foreningen må formodes at bidrage til 'Socialt miljø'. Grænsefladerne mellem begreberne kan i visse tilfælde være udvaskede, men grundlæggende omhandler 'Opfattet kvalitet "Hardware"' det kvalitetsmæssige.

Variabelen 'Opfattet kvalitet "Hardware"' forventes at påvirke 'Tilfredshed'. Variabelen forventes ikke at påvirke øvrige afhængige variable, hvilket der argumenteres for, idet 'Opfattet kvalitet "Hardware"' er mere kortsigtet af natur og indeholder elementer der hurtigt kan skifte karakter, såsom ens træner. Dette formodes at have effekt på 'Tilfredshed', der har mere fokus på den faktiske tilfredshed frem for et langsigtet loyalitetsforhold, der må formodes at påvirkes direkte af faktorer, der i knap så høj grad er omskifteligt (Martensen & Grønholdt, 2003).

H₅: Forbedret opfattelse af en forenings 'Hardware' påvirker 'Tilfredshed' positivt

Metoden til at anskueliggøre målevariablen 'Opfattet kvalitet "Hardware"' findes ved at opstille de identificerede kvalitetsmæssige forhold, som de kvalitative interview afslører, har betydning for medlemmerne, og herefter lade respondenterne vurdere kvaliteten af disse for netop deres forening, samt vigtigheden af disse.

3.4.5 Involvering

Begrebet involvering findes defineret på forskellig vis i litteraturen, eksempelvis: "The customer's personal interest in buying or using an item from a given product field." (Evans et al., 2009). Det interessante i den udvalgte definition er, at fokus ligger på forbrugernes personlige relevans og motiver. 'Involvering' drejer sig således ikke om adfærd, men en bestemt adfærd kan naturligvis være afledt af involveringsgraden. 'Involvering' er således subjektivt og kan også beskrives som: "An unobservable state of motivation, arousal, or interest toward consumption." (Olsen, 2007). Involvering er i litteraturen ofte defineret og målt i relation til en produktgruppe og ikke et enkelt brand (Olsen, 2007). Der skelnes således mellem to former; af Mittal og Lee formuleret således (Mittal & Myung-Soo Lee, 1989):

Product involvement: The interest a consumer finds in the product category.

Brand involvement: The interest taken in making the brand selection.

I afhandlingen tages der afsæt i loyalitet over for den forening man er medlem af, og derfor fokuseres der udelukkende på *brand involvement*. Involvering medtages i afhandlingens konceptuelle model, idet valget af forening som tidligere beskrevet må betragtes som et *high-involvement* gode. Dette skyldes, at foreningsvalget må antages at have en høj grad af personlig relevans, samt en vis opfattet risiko, da valget af forening reelt først kan valideres efter det er truffet (Evans et al., 2009). Idet involveringen teoretisk set må formodes at være høj, er der væsentligt at inddrage denne faktor i afhandlingens undersøgelse.

I relation til afhandlingens undersøgelsesfelt er det væsentligt at holde sig for øje, at involvering ikke drejer sig om hvor mange timer medlemmet eksempelvis er til træning i en forening, eller bidrager med frivilligt arbejde. Det er dog sandsynligt, at medlemmer med en høj grad af involvering, resulterer i en adfærd hvor der ydes mere frivilligt arbejde. Dog kan det bestemt ikke afvises, at der findes scenarier med medlemmer, der i forhold til den teoretiske definition, er særdeles involverede uden at være specielt aktive i foreningen. Modsatte scenarie med lav involvering, men mange aktive timer i foreningen kan ligeledes forekomme. Dette scenarie kunne gælde ved medlemmer, der må betragtes

som passivt loyale. Det er derfor relevant at undersøge involveringen ud fra den teoretiske definition omhandlende personlig motivation og relevans.

I litteraturen ses der en positiv sammenhæng mellem involvering og loyalitet (Pritchard et al., 1999). Da der er tale om et *high-involvement* gode, må graden af involvering dermed formodes at have indflydelse på loyaliteten. Dette ville formentlig ikke være relevant at undersøge i samme grad, såfremt der var tale om *fast moving consumer goods*, hvor involveringsgraden er lavere. Også sammenhængen mellem involvering og tilfredshed har været undersøgt i litteraturen. Omkring tilfredshed kan argumenteres for, at høj involvering leder til øget tilfredshed, men modsatte scenarie er også observeret, hvor høj tilfredshed leder til øget involvering. Generelt antages det dog, at en høj grad af involvering vil lede til større tilfredshed (Shaffer & Sherrell, 1997). Argumentet herfor er, at forbrugeren vil have større viden om produktet grundet involveringen, hvilket resulterer i bedre mulighed for at opnå tilfredsstillelse (Shaffer & Sherrell, 1997). Det modsatte scenarie kan der argumenteres for, idet tilfredshed med et køb vil lede til at man involverer sig yderligere grundet tilfredsheden (Russell-Bennett, McColl-Kennedy, & Coote, 2007). Der er dog mest empirisk evidens for førstnævnte scenarie (Russell-Bennett et al., 2007), og det må formodes at en højere grad af involvering i en forening giver bedre mulighed for at selektere arrangementer eller andre tiltag der kan lede til øget tilfredshed. Derfor vil afhandlingen inddrage involvering ud fra den antagelse, at øget involvering leder til øget tilfredshed og dermed i sidste ende øget loyalitet. Dette leder til følgende hypoteser:

H₆: Højere grad af 'Involvering' påvirker 'Tilfredshed' positivt

H₇: Højere grad af 'Involvering' påvirker 'Loyalitet' positivt

H₈: Højere grad af 'Involvering' påvirker 'Respekt' positivt

Involvering måles typisk via termer som vigtighed/betydning, omsorg og bevidsthed (Olsen, 2007). Særligt vigtighed/betydning er det markant mest benyttede udtryk i relation til målingen af involvering (Beatty, Kahle, & Homer, 1988; Zaichkowsky, 1985).

3.4.6 Tilfredshed

Ligesom loyalitetsbegrebet, er også tilfredshed blevet defineret og målt på forskellige måder gennem årene (Oliver, 1997). Tidlige studier definerede tilfredshed som transaktionsspecifikke episoder; altså tilfredshed ved et enkelt køb. Senere studier har dog fundet denne definition for smal og definerer i stedet tilfredshed, som summen af forbrugerenes samlede oplevelse til dato – *kumulativ tilfredshed* (Olsen, 2002). I denne definition inddrages således opfyldelse af forbrugerenes forventninger, der jo er

opbygget på baggrund af tidligere transaktioner. En fordel ved *kumulativ tilfredshed* i forhold til transaktionsspecifik tilfredshed er, at det er lettere at forudse adfærden, idet tilfredsheden tager højde for historikken og deraf bedre forudsiger økonomiske resultater (Johnson et al., 2001). Afhandlingen vil tage sit afsæt i definitionen som omhandler den *kumulative tilfredshed*. Dette vurderes som mest hensigtsmæssigt, idet evaluering af medlemskabet af en forening er svær at nedbryde og basere på en enkelt hændelse.

'Tilfredshed' er ligeledes en væsentlig variabel at medtage i afhandlingens konceptuelle model, idet litteraturen peger på en positiv sammenhæng mellem 'Tilfredshed' og 'Loyalitet' (Olsen, 2002). Visse undersøgelser peger på at relationens styrke afhænger af produktet samt situationen (Johnson et al., 2001) og der er ligeledes blandt *high-involvement* produkter, som valget af forening antages at være, fundet en positiv sammenhæng mellem 'Tilfredshed' og 'Loyalitet' (Chiou & Droge, 2006). Fælles for begge disse undersøgelser er, at relationen imellem 'Tilfredshed' og 'Loyalitet' er positiv. Det er endvidere bevist, at jobtilfredshed i høj grad kan forudsige medarbejderloyalitet (J. K. Eskildsen & Nussler, 2000). Således er sammenhængen mellem 'Tilfredshed' og 'Loyalitet' påvist ved både kunder til *high-involvement* produkter samt ved medarbejdere i en organisation. Relationen er dog ikke undersøgt når det kommer til medlemmer af frivillige foreninger, men det må alt andet lige antages at gøre sig gældende også inden for dette område og derfor medtages denne sammenhæng i afhandlingens konceptuelle model. Endvidere formodes det, at 'Tilfredshed' påvirker 'Love', idet studier har påpeget, at tilfredse kunder føler større brand love og er mere loyale over for brandet (Carroll & Ahuvia, 2006). Dette virker alt andet lige logisk, idet man må være tilfreds med noget før man kan elske det. Det antages ligeledes, at 'Tilfredshed' vil påvirke 'Respekt' positivt, idet man på baggrund af evaluering og opnået tilfredshed tilegner sig respekt for det givne produkt.

Ovenstående argumentation leder frem til følgende hypoteser:

H₉: Højere grad af 'Tilfredshed' påvirker 'Loyalitet' positivt

H₁₀: Højere grad af 'Tilfredshed' påvirker 'Love' positivt

H₁₁: Højere grad af 'Tilfredshed' påvirker 'Respekt' positivt

For at operationalisere ovenstående benyttede tilfredshedsbegreb, tages udgangspunkt i de allerede eksisterende *customer satisfaction index* modeller. Af disse kan nævnes Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB), The American Customer Satisfaction Index (ACSI), The Norwegian Customer Satisfaction Index samt The European Customer Satisfaction Index (ECSI). Sidstnævnte er præsenteret i afsnit 3.2 ESCI modellen. Disse indeks anskuer også tilfredshed ud fra den kumulative tilgang. Målingen

består af tre bestanddele: overordnet tilfredshed, *expectancy-disconfirmation* (Lever produktet op til forventningerne) samt benchmark mod det ideelle produkt inden for samme produktkategori (Johnson et al., 2001; Kristensen et al., 1999). Ved at benytte de netop introducerede måleinstrumenter, inddrages således det kumulative element. Dermed sikrer de udvalgte spørgsmål, at de forskellige underliggende aspekter i tilfredshedsbegrebet indfanges (Martensen & Grønholdt, 2003).

3.4.7 Respekt

At opbygge 'Respekt' for et brand er væsentligt, idet en forbruger vil være mere tilbøjelig til at vælge samme brand igen såfremt der er respekt til stede (Beckmann, 2002). Respekt indebærer at produktet opfylder forbrugerens behov og deraf opbygger tillid (Beckmann, 2002). Begrebet *tillid* er således en del af variabelen 'Respekt' og dækker over, om det pågældende brand over tid imødekommer de forventninger som forbrugeren måtte have (Delgado-Ballester & Munuera-Alemán, 2001). *Tillid* er således et delaspekt af 'Respekt', og behandles derfor ikke selvstændigt i afhandlingens model. Når først respekten er til stede, som følge af at de funktionelle aspekter efterlever forbrugerens behov, kan der opbygges emotionelle værdier omkring brandet, hvilket kan skabe *brand love* (Beckmann, 2002). Da der er tale om medlemmer af foreninger, og ikke bare kunder i gængs forstand, må der formodes at være god mulighed for at opbygge 'Love'. Af denne årsag, er det helt afgørende for foreningerne at skabe 'Respekt'. 'Respekt' er dog ikke kun relevant i afhandlingens kontekst som forløber for 'Love'. Et andet argument er, at såfremt en forening opnår respekt og tillid blandt sine medlemmer, vil de sandsynligvis være mere resistente over for fejl, og blot betragte dem som "en enkelt smutter". Dermed bliver respekt helt essentielt i afhandlingens kontekst og kan fungere som buffer.

Som beskrevet er 'Respekt' en forløber for *brand love*, og såfremt respekten er til stede vil det være muligt at opbygge 'Love'. Dermed vil en højere grad af 'Respekt' lede til forøget 'Love', men det forventes samtidig at 'Respekt' har en direkte effekt på 'Loyalitet', hvilket leder hen til nedenstående hypoteser:

H₁₂: Højere grad af 'Respekt' påvirker 'Love' positivt

H₁₃: Højere grad af 'Respekt' påvirker 'Loyalitet' positivt

Hvorvidt der er 'Respekt' til stede måles via items, hvor der spørges til, om respondenterne har tillid, og tryghed til foreningen, samt om medlemmet vurderer foreningen som kompetent.

3.4.8 Love

Begrebet *brand love* er en emotionel og relativ ny konstruktion inden for marketinglitteraturen, men interessen i begrebet har været stigende i takt med at variabelens betydning er tydeliggjort (Bergkvist & Bech-Larsen, 2010). *Brand love* kan defineres som: "the degree of passionate emotional attachment a satisfied consumer has for a particular trade name" (Carroll & Ahuvia, 2006). Følgende beskrivelse kan ligeledes bidrage til forståelsen af, hvad *brand love* er: "Lovemarks reach your heart as well as your mind, creating an intimate, emotional connection that you just can't live without. Take a brand away and people will find a replacement. Take a Lovemark away and people will protest its absence. Lovemarks are a relationship, not a mere transaction". (Saatchi & Saatchi, 2011).

Interessen for begrebet kan spores tilbage til Fournier, der fandt frem til, at tætte og intime forhold i stil med interpersonelle forhold også kan spores over for brands (Fournier, 1998). Dog benyttes begrebet 'Love' mere i flæng når det kommer til produkter frem for personer, og desuden afviger *interpersonel love* og *brand love* i den forstand, at *brand love* er ensrettet, mens *interpersonel love* går begge veje (Whang, Allen, Sahoury, & Zhang, 2004). På trods af store ligheder er *brand love* altså ikke helt analogt med det stærkere interpersonelle love.

Brand love relaterer sig inden for marketingkonteksten positivt til 'Loyalitet' og *word-of-mouth*, men kan dog ikke sammenlignes med variabelen 'Tilfredshed', idet der er påvist væsentlige forskelle i opfattelsen af 'Tilfredshed' og *brand love* (Carroll & Ahuvia, 2006). Hvor 'Tilfredshed' er udtryk for en kognitiv evaluering, har *brand love* et langt mere affektivt tilsigte. Endvidere måles tilfredshed ofte ud fra en transaktionsspecifik tilgang og er dermed kortsigtet, hvorimod *brand love* som regel er resultatet af et længerevarende forhold. Derudover inddrages forventninger som beskrevet i målingen af 'Tilfredshed', hvilket ikke er tilfældet når det kommer til *brand love*. Herudover er en væsentlig forskel på de to begreber, at *brand love* inkluderer, at man er villig til at erklære sin kærlighed til brandet, og dermed udtrykke sig selv igennem det (Carroll & Ahuvia, 2006). Dette er ikke tilfældet ved tilfredshed. *Brand love* og 'Tilfredshed' kan således ikke sammenlignes som begreber, men *brand love* kan anses som et stadie, visse tilfredse forbrugere kan nå til. Dermed kan *brand love* betragtes som en videreudvikling af 'Tilfredshed' (Carroll & Ahuvia, 2006).

Det er endvidere empirisk bevist, at hedonistiske produkter samt produkter, man kan udtrykke sig selv igennem, typisk har en høj grad af *brand love* (Carroll & Ahuvia, 2006). Et medlemskab af en fodboldforening må betegnes som et hedonistisk produkt, i den forstand, at det er et produkt bestående af fornøjelse, og desuden kan et medlemskab af en forening i visse tilfælde anses som en del af ens identitet. Det formodes derfor, at der må kunne opstå 'Love' over for foreningen, man er medlem af, og

det er derfor væsentligt at inddrage begrebet. I litteraturen er der, som nævnt, empiriske resultater der peger på, at 'Love' er en væsentlig parameter i henhold til skabelsen af 'Loyalitet' (Beckmann, 2002; Carroll & Ahuvia, 2006). Endvidere fremgår det som beskrevet tidligere i afsnittet, at *brand love* er en videreudvikling af 'Tilfredshed'. Logisk set vil det alt andet lige også være vanskeligt at elske nogen eller noget, man ikke er tilfreds med.

Det forventes dermed at 'Love' påvirker 'Loyalitet'. Det er dog ikke i sig selv nok at være tilfreds for at kunne opnå love. Produktet eller ydelsen må som beskrevet også have genereret 'Respekt' for at kunne blive genstand for 'Love'. Derfor er 'Love' placeret som medierende variabel forud for 'Loyalitet' i den konceptuelle model, hvilket leder til følgende hypotese:

H₁₄: Højere grad af 'Love' påvirker 'Loyalitet' positivt

Som beskrevet tidligere i afsnittet er et element af 'Love', at man er villig til at erklære sin kærlighed over for brandet, samt at produktet er med til at udtrykke identiteten. Et *lovemark* er således en ting man ikke bare kan udskifte og leve foruden. Dette inddrages i målingen af variabelen, idet der her spørges til, hvorvidt respondenterne ville savne foreningen hvis den lukkede samt hvorvidt respondenterne føler sig tæt forbundet til foreningen og nærmest vil beskrive det som et kærlighedsforhold.

3.5 Opsummering af hypoteser

På baggrund af ovenstående behandling og argumentation for afhandlingens konceptuelle model, er de fremkomne hypoteser for overskuelighedens skyld, præsenteret i nedenstående tabel:

Tabel 1: Oversigt over hypoteser

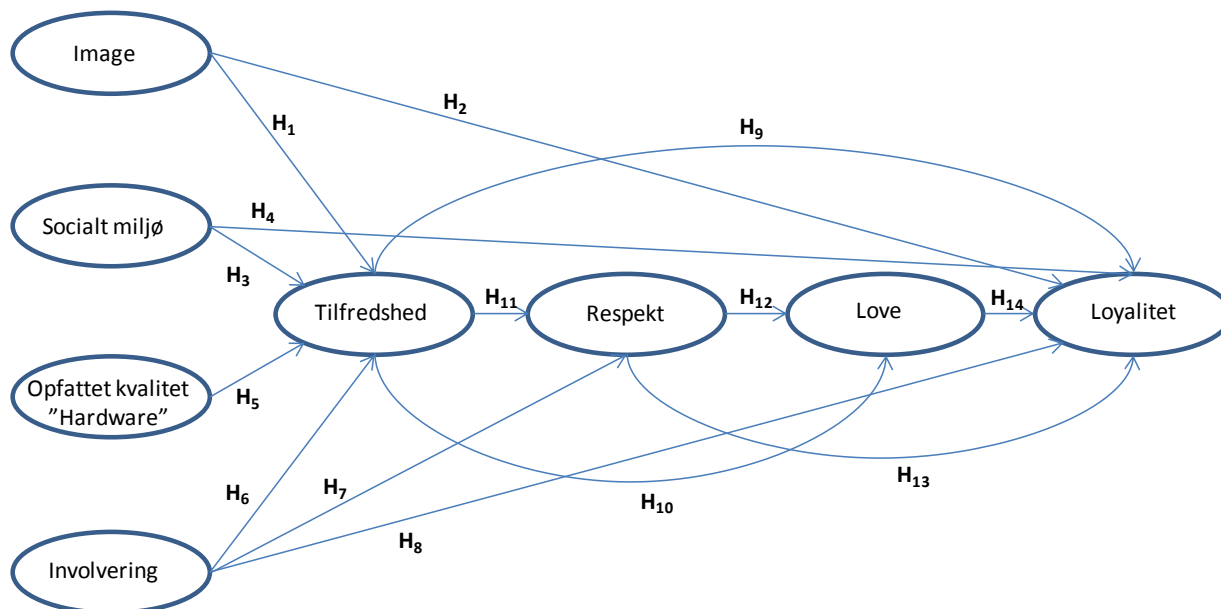
Hypoteser	Beskrivelse
H ₁	Forbedret <i>Image</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt
H ₂	Forbedret <i>Image</i> påvirker <i>Loyalitet</i> positivt
H ₃	Forbedret <i>Socialt miljø</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt
H ₄	Forbedret <i>Socialt miljø</i> påvirker <i>Loyalitet</i> positivt
H ₅	Forbedret opfattelse af en forenings <i>Hardware</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt
H ₆	Højere grad af <i>Involvering</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt
H ₇	Højere grad af <i>Involvering</i> påvirker <i>Respekt</i> positivt
H ₈	Højere grad af <i>Involvering</i> påvirker <i>Loyalitet</i> positivt
H ₉	Højere grad af <i>Tilfredshed</i> påvirker <i>Loyalitet</i> positivt
H ₁₀	Højere grad af <i>Tilfredshed</i> påvirker <i>Love</i> positivt
H ₁₁	Højere grad af <i>Tilfredshed</i> påvirker <i>Respekt</i> positivt
H ₁₂	Højere grad af <i>Respekt</i> påvirker <i>Love</i> positivt
H ₁₃	Højere grad af <i>Respekt</i> påvirker <i>Loyalitet</i> positivt
H ₁₄	Højere grad af <i>Love</i> påvirker <i>Loyalitet</i> positivt

Kilde: Egen tilvirkning

3.5.1 Præsentation af formodet konceptuel model

Med udgangspunkt i de netop opstillede hypoteser præsenteres afhandlingens formodede konceptuelle model visuelt, samt de sammenhænge som formodes at forklare skabelsen af loyalitet.

Figur 6: Afhandlingens konceptuelle model med hypoteser



Kilde: Egen tilvirkning

3.6 Kvalitativ empiri

I forlængelse af diskussionen omhandlende de teoretiske sammenhænge der danner rammen for den konceptuelle model, er der foretaget fem dybdeinterviews. Disse har til hensigt at bidrage til verificeringen af tilstedeværelsen af den konceptuelle models konstruktioner. Informanternes udsagn benyttes ligeledes til opbygningen af det spørgeskema, som efterfølgende eksekveres blandt en større population. De metodiske overvejelser bag interviewene, findes i afsnit 2.2.1 Kvalitativ primær empiri, omhandlende afhandlingens metodik. Interviewene er analyseret med afhandlingens fænomenologiske afsæt i tankerne. Oversigt over informanter findes vedlagt i bilag 6.

3.6.1 Image

Foreningens omdømme/image viste sig at have en lidt blandet betydning ifølge de interviewede personer. Til spørgsmålet omhandlende, hvorvidt deres forenings image betød noget for dem, var svarene meget forskelligartede:

"Nej, det synes jeg måske ikke rigtig påvirker mig... det er ikke det, der er afgørende, selvom det måske kan smitte af på ens eget image" Sune (bilag 7 - 2 af 3 (11:11))

”Det har det, utroligt meget, i og med at jeg som person er lidt afhængig af, hvordan andre føler om mig og i og med at min klub afspejler min personlighed meget, så synes jeg det er vigtigt at den er så reel som overhovedet muligt” Rasmus (bilag 8 (28:54))

På baggrund af informanternes forskellige holdning til betydningen af foreningens image, samt den teoretiske evidens for variabelens betydning (Ferrand & Pages, 1999), findes det fortsat relevant at undersøge denne variabel, hvorfor den bibeholdes i den konceptuelle model.

3.6.2 Opfattet kvalitet ”Hardware”

Den definerede variabel ’Opfattet kvalitet ”Hardware”’ viste sig i samtlige interviews, at have stor betydning i relation til informanternes tilfredshed med deres forening:

”Sådan noget som træningstøj og mulighed for at have sine ting opbevaret, så man har så lidt besvær med at spille der som muligt... Så er det også rart at have gode bolde – rart at have det materielle og have styr på det omkring holdet...” Thomas (bilag 10 (17:47))

”Der skal være et ordentligt klubhus, nogle gode bade. Så skal der være noget ordentligt tøj at spille i, gode trænere – motiverende trænere. Der skal være en bestyrelse, som har styr på økonomien – meget økonomien. Så skal der være et cafeteria og så skal der være mange mennesker, mange hold og eksempelvis en ungdomsafdeling føler jeg, for at en klub kan fungere optimalt, så man har noget at sigte efter i fremtiden.” Rasmus (bilag 8(20:40))

Som det fremgår af ovenstående, frembragte interviewene mange forskellige elementer, som var af stor betydning under denne variabel. Der var dog ikke nogle entydige elementer, der var markant mere iøjnefaldende end andre. Ud fra denne betragtning opstilles de identificerede elementer i det efterfølgende spørgeskema.

3.6.3 Socialt miljø

Det sociale miljø og de termer, der knytter sig hertil, fremstod som et særdeles fremtrædende motiv til at informanterne var medlemmer i deres respektive foreninger. Samtlige informanter valgte da også helt ureflekteret det sociale, som det vigtigste kriterium ved en forening, da de før interviewene blev bedt om at opliste de fem vigtigste kriterier for at spille i en fodboldforening. Omkring betydningen af det sociale svarede informanterne blandt andet:

”Det betyder meget, for hvis man bare møder op og ikke går i bad, men går hjem, så kunne man lige så godt være i et fitnesscenter ...” Dan (bilag 9(10:37)).

"Det betyder at jeg gider være der! Man bruger utrolig meget fritid i de klubber man nu er i, og så er det bare vigtigt, at ens venner og nærmeste bekendte er der, og at man har det godt når man er der." Michael (bilag 11(10:15)).

Det fremgik dermed ret tydeligt, at det sociale var af essentiel betydning for informanterne, og tilstedeværelsen af et godt socialt miljø var blandt samtlige informanter det mest dominerende element til at man spillede fodbold i den pågældende forening. Det væsentlige i skabelsen af det sociale miljø, bestod primært af det sammenhold og samvær, der forefindes mellem medspillerne på og uden for banen. Derudover fremstod også fælles arrangementer på tværs af foreningen, samt frivilligt arbejde som vigtige bestanddele. Der var således to bestanddele at spore i denne væsentlige konstruktion. Dels det sociale på selve holdet, men derudover var visse respondenter også knyttet til det sociale i hele foreningen. Denne sondring antages ud fra afhandlingens fænomenologiske udgangspunkt som væsentlig og af betydning. Derfor tages der højde for denne sondring i afhandlingens spørgeskema og analyse.

3.6.4 Involvering

Graden af involvering i foreningen var meget forskellig blandt de udvalgte informanter. Enkelte var meget involveret i, hvordan foreningen som helhed præsterede, idet det blandt andet kunne give en positiv følelse såfremt det gik godt for foreningen. Andre var derimod hovedsageligt fokuseret på det hold, de var aktive på. Hvorvidt det havde betydning, hvordan deres forening generelt klarede sig, svarede respondenterne blandt andet:

"Ja, det synes jeg det gør, fordi jeg synes det afspejler sådan det generelle niveau i klubben..." Sune (bilag 7 (12:53)).

"Ikke sådan det helt store.... Om pigeholdet de taber eller vinder i weekenden, det er ikke noget jeg ligger søvnløs over" Thomas (bilag 10 (27:50)).

"Hvis det går dårligt for klubben, hvis det går dårligt for holdet, så har det også en negativ indvirkning på mig og det kan påvirke mit humør meget." Rasmus (bilag 8 (40:15)).

Det umiddelbare indtryk ud fra respondenternes svar var således blandet. Der var dog en generel tilkendegivelse af, at eksistensen af en sund ungdomsafdeling havde en vis betydning for dem, hvilket indikerede en vis grad af involvering, og endvidere påpegede visse informanter, at foreningens generelle præstationsniveau kunne påvirke dem både positivt og negativt. Dette tyder på at øget involvering kan

øge tilfredsheden. Variablen 'Involvering' vurderes dermed ud fra ovenstående at have en vis relevans og bibeholdes derfor i den opstillede model.

3.6.5 Respekt

Respondenterne følte alle stor tillid og tryghed over for deres forening. Da de blev adspurgt til, hvad denne tryghed og tillid udmøntede sig i, nævnte de at det eksempelvis betød, at man ikke blev videre påvirket af enkelte mindre svigt fra foreningens side. Hovedparten af informanterne tog det ofte som en selvfølge, at der var styr på tingene, men tilkendegav samtidig også, at de var villige til selv at gøre en indsats, hvis der var ting i foreningen som begyndte at halte. I tilfælde hvor tilliden og trygheden ikke var til stede, var billedet blandt informanterne, at dette kunne lede til irritation og i sidste ende et stop i foreningen, idet den manglende tillid og tryghed var udtryk for, at der generelt ikke var styr på tingene i deres forening. Ovenstående eksemplificeres af nedenstående citater:

"Ja, det synes jeg umiddelbart, sådan overordnet. Jeg synes det virker til at de har en meget fornuftig prioritering..." Thomas (bilag 10 (30:22)).

Til spørgsmålet om, hvad tilliden og respekten giver sig udslag i svarer en informant endvidere:

"Nogle gange kan det være rart at man bare kan møde op, og så er der styr på tingene og man kan bruge faciliteterne, i stedet for at man skal tænke over det" Dan (bilag 9 (30:40)).

Dette eksemplificerer således, at respekt til foreningen alt andet lige må formodes at kunne udmønte sig i øget loyalitet. Endvidere vil informanterne også kunne se igennem en enkelt smutter, såfremt respekten er til stede, hvilket nedenstående illustrerer:

"Det irriterer mig, når der har været noget en gang, men det kan jo ske" Dan (bilag 9 (33:04)).

Modsat tyder svarene ligeledes på, at såfremt respekten ikke er til stede, så kan loyaliteten påvirkes i negativ grad, og i sidste ende kan medlemmet foretage et foreningsskifte, hvis vedkommende ikke er tryk ved foreningen eller føler, at der er styr på tingene:

"Så ville jeg stoppe eller flytte" Dan (bilag 9 (31:29)).

På baggrund af informanternes svar vurderes det relevant at bibeholde 'Respekt' som en del i afhandlingens model.

3.6.7 Love

Informanternes følelsesmæssige forhold til deres forening var et begreb, som de ikke overraskende havde lidt svært ved at forholde sig til. På trods af dette kunne alle informanter dog genkende, at de på et tidspunkt i deres liv havde været følelsesmæssigt forbundet med en eller flere foreninger i forskellig grad. Enkelte kunne dog let identificere sig med begrebet jf. nedenstående svar omhandlende, hvorvidt de var følelsesmæssigt forbundet til deres forening, samt hvorvidt foreningen var en del af informanternes identitet.

"Ja meget... Det er love til klubben." Rasmus (bilag 8 (40:03)).

"Min identitet ligger nede i den klub. Andre ser mig gennem Fårevejle Boldklub. Den identitet gør mig til den jeg er, så jeg ville miste noget af mig selv hvis jeg skiftede." Rasmus (bilag 8 (42.42)).

Ovenstående informant bekræfter i højeste grad, at love kan eksistere i forhold til en forening, men også blandt de informanter der var lidt mere tilbageholdende i forhold til begrebet, kunne love ligeledes spores.

"Ja, det er selvfølgelig svært at definere sine følelser... men ja, i mindre skala så er jeg" Michael (bilag 11 (34:25)).

Fleere tilkendegav i relation til denne variabel, at de ville have svært ved at forestille sig en situation, hvor foreningens eksistens ophørte. Foreningens eksistens havde med andre ord en stor betydning for deres hverdag. På baggrund af informanternes udsagn, kan der således ikke herske tvivl om, at love er en væsentlig konstruktion at inddrage, og den bibeholdes i afhandlingens model.

Ud fra ovenstående udtalelser og betragtninger fra informanterne, er alle variable i den konceptuelle model bibeholdt. Dog er konstruktionen 'Socialt miljø' tilpasset i form af to nye variable 'Socialt miljø klub' og 'Socialt miljø hold'.

Analyse

Del 4

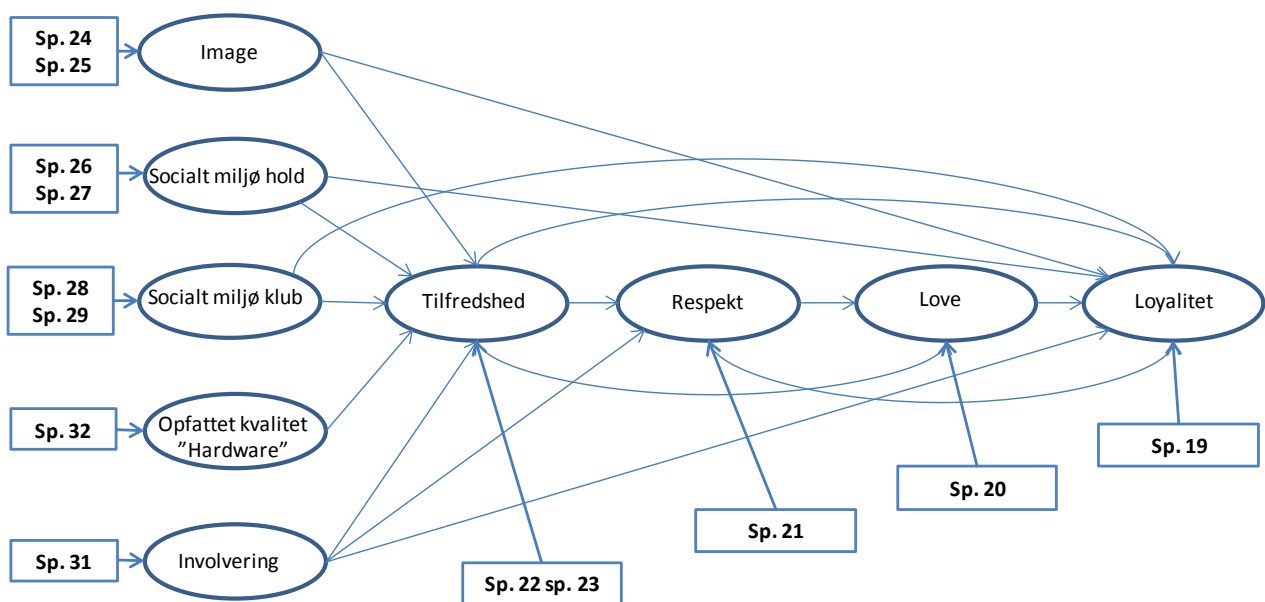
4. Analyse

I følgende afsnit analyseres og testes de indsamlede kvantitative data. Formålet er at efterprøve afhandlingens opstillede konceptuelle model, men det ønskes yderligere at afdække medlemmernes præferencer ved at analysere adfærden og de demografiske karakteristika.

4.1 Kobling af målevariable og konceptuel model

Som udgangspunkt for analysen gives i figur 7 et overblik over, hvilke spørgsmål i spørgeskemaet (bilag 3) der kan henføres til hver af de latente variable.

Figur 7: Oversigt over målevariable og konceptuel model



Kilde: Egen tilvirkning

I bilag 12 findes endvidere en oversigt over samtlige spørgsmål i spørgeskemaet. I denne oversigt er det ligeledes markeret, hvilke spørgsmål der knytter sig til de respektive variable.

4.2 Forberedelse af data

Før data testes, har det været nødvendigt at forberede de indsamlede data, med henblik på at sikre validiteten i analysen. Det har derfor vist sig nødvendigt, at fjerne visse besvarelser i datamaterialet. Den væsentligste årsag til rensning af besvarelser er respondenter, der ikke har udfyldt eller er sprunget fra undervejs. Størstedelen af dem, der ikke har svaret, må formodes at være folk, der har klikket sig ind på spørgeskemaet og konstateret at de ikke er en del af populationen. En anden væsentlig kilde til rensning af data er de to screeningsspørgsmål (spørgsmål 3 og 5), der med afsæt i afhandlingens afgrænsning, er at finde i skemaet. Det har yderligere vist sig, at visse respondenter i spørgsmål 8

angiver, at de eksempelvis er træner, holdleder eller bestyrelsesmedlem. Også disse besvarelser er fjernet, da det ud fra en subjektiv vurdering antages, at de ikke er aktive medlemmer. Det har ligeledes været nødvendigt at rense for en række respondenter, der har angivet unormale svar. Et eksempel er respondenter med høj alder, men som angiver at de er en del af ungdomsafdelingen. Dette skyldes sandsynligvis det faktum, at skemaet i første omgang har ramt nogle af de ansvarlige i foreningen, der som funktion støtter ungdomsafdelingen. Endvidere er besvarelserne kigget kvalitativt igennem, med henblik på at frasortere respondenter, der har svaret opsigtsvækkende ensartet eller systematisk. Dette kan forringe validiteten og reliabiliteten. Rensningen af datamaterialet efterlod 756 brugbare besvarelser der er taget med i analyseprocessen. Ud over frasorteringen af besvarelser, har der yderligere været behov for at foretage enkelte tilføjelser til datamaterialet, med henblik på den efterfølgende deskriptive analyse. Dels er der på baggrund af respondenternes postnummer tilføjet region, og endvidere er den indtastede alder kategoriseret i et mindre antal kategorier. Dette er gjort ud fra den betragtning, at man i visse tilfælde anbefaler at slå interval eller ratioskalaer sammen til et mindre antal kategorier, for at gøre analysen af disse data mere overskuelige. Derfor er skalaniveauet for aldersvariablen nedgraderet fra ratioskala til ordinalskala (Møller Jensen & Knudsen, 2006).

4.3 Evaluering af data

Før påbegyndelse af den deskriptive statistik, må der indledningsvist foretages en overordnet evaluering af data. Resultater af kvantitative spørgeskemaundersøgelser kan i visse tilfælde have tendens til at blive opfattet som uomtvistelige kendsgerninger (Møller Jensen & Knudsen, 2006). I hele processen omkring eksekvering af spørgeskema og analyse af data indgår dog så mange steps og valg, at der kan opstå fejl (Møller Jensen & Knudsen, 2006). Det er derfor væsentligt at foretage en overordnet evaluering af datas kvalitet før præsentationen af den deskriptive statistik.

4.3.1 Validitet og reliabilitet

Reliabilitet omhandler målingens pålidelighed; dvs. hvor fri målingen er for tilfældige målefejl. En væsentlig årsag til forringet reliabilitet er uklare eller tvetydige formuleringer i spørgeskemaet (Møller Jensen & Knudsen, 2006). I undersøgelsen er reliabiliteten holdt for øje, idet indholdet i spørgeskemaet, som tidligere beskrevet, er testet på 10 respondenter før udsending, hvilket førte til visse ændringer i formuleringer og ordlyd. Ligeledes er det valgt at omdøbe visse begreber til mere forståelige termer. Eksempelvis benævnes image som omdømme og loyalitet som tilknytning. Det vurderes dog, at eksempelvis spørgsmål 17, hvor deltagelse i frivilligt arbejde og sociale arrangementer skal besvares på en skala fra "1. I meget høj grad" til "5. I meget lav grad", kan påvirke reliabiliteten, idet respondenterne muligvis har forskellig opfattelse af, hvad det vil sige at deltage i frivilligt arbejde "I høj grad". Også

spørgsmål 20, hvor der ønskes svar på hvorvidt respondenterne er følelsesmæssigt forbundet til foreningen, samt hvorvidt foreningen er en del af respondenterens identitet, vurderes at kunne påvirke reliabiliteten negativt. Årsagen er at der er tale om "store" begreber, hvorfor respondenterne har svært ved at tolke, hvordan dette skal besvares. Reliabiliteten kunne vurderes ved at gentage samme måling med samme respondenter på et senere tidspunkt og se, hvorvidt de samme svar fremkommer. Dette er dog enormt ressourcekrævende, og derfor ikke gennemført. En anden metode er at indføre kontrolspørgsmål i skemaet (Møller Jensen & Knudsen, 2006). Med henblik på at holde undersøgelsens spørgeskema så kort så muligt, af hensyn til frafald og respondenternes koncentration, er der bevidst ikke indlagt kontrolspørgsmål i afhandlingens skema. Der er dog visse spørgsmål, der til nogen grad minder om hinanden, og som gerne skulle fremkalde konsistente svar. Et eksempel er spørgsmålene der belyser, hvorvidt respondenterne går med overvejelser om at skifte forening (spørgsmål 11), samt hvorvidt vedkommende er overbevist om at ville fortsætte i foreningen næste sæson (spørgsmål 19c). I bilag 13 fremgår det af krydstabuleringen, at svarene er konsistente og der er en grad af afhængighed.

Validitet omhandler hvorvidt undersøgelsen rent faktisk måler det, der er hensigten (Møller Jensen & Knudsen, 2006). Et validitetsproblem kunne være, at respondenterne på systematisk vis afviger fra "sandheden" (Møller Jensen & Knudsen, 2006). Dette kunne muligvis være tilfældet i spørgsmål 13 og 16 hvor træningsdeltagelse samt deltagelse i frivilligt arbejde skal vurderes. Her kan det ikke afvises, at respondenterne kan have en tendens til at gøre sig selv bedre end de i virkeligheden er. Generelt vurderes undersøgelsens validitet at være ganske fornuftig, hvilket særligt sikres af to forhold: 1) Dels er der til hver latent variabel i afhandlingens konceptuelle model tilknyttet flere målevariable, hvilket sikrer målingens præcision, og 2) Målevariablene er i mange tilfældige teoretisk forankret i eksisterende forskning. Disse forhold bidrager til at sikre *begrebsvaliditeten*.

4.3.2 Repræsentativitet

Som beskrevet er undersøgelsens data blandt andet indsamlet via netværk på Facebook samt udsending til samtlige foreninger via DBU. Der er dermed tale om en indsamlingsmetode, der tilnærmelsesvis kan karakteriseres som en *tilfældighedsudvælgelse* (Møller Jensen & Knudsen, 2006). Det er tilstræbt, at alle i målpopulationen har haft samme sandsynlighed for at komme med i undersøgelsen, idet undersøgelsen er sendt ud til alle foreninger. Dog er der et par elementer, der konflikter med denne indsamlingsmetode og peger på *ikke-sandsynlighedsudvælgelse*. Dels er undersøgelsen udsendt via internet, hvilket dermed konsekvent udelukker folk uden internet, og endvidere findes der visse foreninger, der ikke deltager i DBU turneringer som også er udelukket på systematisk vis.

Grundlæggende kan indsamlingsmetoden lede til to typer fejl: *tilfældige fejl* og *ikke-tilfældige fejl*. Tilfældige stikprøvefejl vil ikke skævvride stikprøven i nogen bestemt retning og er uundgåelige i et vist omfang, når man ikke lader hele målpopulationen svare (Møller Jensen & Knudsen, 2006). Dog mindskes den tilfældige usikkerhed ved at udtage en stor stikprøve. Med 756 brugbare besvarelser vurderes de tilfældige stikprøvefejl ikke at have nogen betydning. Til gengæld er der enkelte forhold, som er nødvendige at forholde sig kritisk til i forbindelse med de ikke-tilfældige fejl. Det faktum at undersøgelsen kun kan besvares ved brug af internet, vil i princippet afskære specielt ældre fra at deltage. Dog må langt de fleste, der spiller fodbold antages at have adgang til internet, og endvidere vil det i afsnit 4.4.1 indeholdende den deskriptive statistik af de demografiske variable fremgå, at undersøgelsens aldersfordeling ser ud til at stemme overens med den nationale fordeling under DBU. Til gengæld er undersøgelsen som sagt spredt til landet via DBU. Dermed er foreninger, der ikke har deltagende hold under DBU, udeladt. Dette kan lede til en skævvridning, idet disse foreninger eksempelvis kunne antages at være små lukkede hold, der deltager i firmafodbold e.l. Dette er et forhold ved datamaterialet der kan kritiseres, og som det er væsentligt at være bevidst omkring ved præsentation af resultaterne. Der er endvidere en risiko for at de foreninger, der har valgt at reagere på DBUs henvendelse, er foreninger, der overordnet set er godt drevet med gode frivillige kræfter, og derfor også har mere loyale medlemmer end øvrige foreninger. Såfremt dette er tilfældet, vil det påvirke undersøgelsens repræsentativitet og på systematisk vis skævvride besvarelserne i positiv retning.

4.3.3 Frafald

Undersøgelsens indsamling resulterede i at 2.244 respondenter fandt vej til spørgeskemaet. Blandt disse har 1.121 gennemført korrekt og heraf er 756 bevaret i det endelige datamateriale. Overordnet set må det konstateres, at svarprocenten er svær at estimere, idet indsamlingsmetoden tilnærmelsesvis er tilfældighedsudvælgelse (Random Sample) (Møller Jensen & Knudsen, 2006). Dermed vides det ikke, hvor mange der reelt er blevet eksponeret for skemaet og har haft mulighed for at besvare. Såfremt de brugbare besvarelser der medtages i undersøgelsen sammenholdes med samtlige respondenter, der har udfyldt hele eller dele af skemaet er svarprocenten 51 %. Svarprocenten og det relativt store frafald på fordrer en vis skepsis som det er nødvendigt at forholde sig til. Der findes ingen konventionelt fastsat grænse for, hvornår en svarprocent er for lav, men som udgangspunkt bør man altid søge svar på, hvad der ligger til årsag bag frafaldet (Møller Jensen & Knudsen, 2006). I nærværende formodes frafaldet at skyldes den benyttede udsendelsesmetode. Som beskrevet tidligere er undersøgelsen hovedsagligt spredt via direkte mail, afsendt af forfatterne til foreningerne samt via mails fra DBUs lokalunioner til deres foreninger. På trods af at der i det udsendte materialer til foreningerne gøres opmærksom på

undersøgelsens målgruppe, er det alligevel sandsynligt at undersøgelsen er blevet spredt til andre end målgruppen, eksempelvis foreningernes formænd eller forældre. I mangel af en bedre og mere præcis udsendelsesmetode til undersøgelsens målgruppe, vurderes frafaldet som acceptabelt, om end det havde været ønskeligt med et lavere frafald.

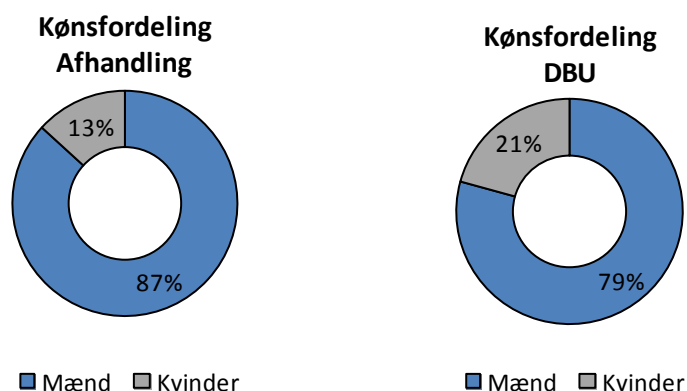
4.4 Deskriptiv statistik

I følgende afsnit præsenteres den deskriptive statistik med henblik på at skabe indblik i datamaterialet.

4.4.1 Demografiske variable

For at vurdere besvarelsene af de demografiske variable sammenholdes disse med den demografiske fordeling af DBUs medlemstal, der må betragtes som den bedste proxy idet størstedelen af danske fodboldspillere er registreret herunder. Som det fremgår af nedenstående diagrammer er kvinder underrepræsenteret i besvarelsene i undersøgelsen (spørgsmål 2), set i relation til, hvor stor en andel af kvindelige fodboldspillere der er registreret under DBU. I afhandlingen udgør kvinder 13 % af samtlige respondenter, mens dette tal for samtlige fodboldspillere under DBU er 21 %. Det vurderes dog ikke som kritisk, idet andelen af kvindelige fodboldspillere i DBU-regi også inkluderer spillere under 16 år. Betragtes fordelingen blandt fodboldspillere i DBU-regi over 19 år, vil fordelingen faktisk være identisk med afhandlingens kønsfordeling (Danmarks Idræts-Forbund, 2011).

Figur 8: Fordeling af køn for undersøgelsens respondenter samt fodboldspillere under DBU (2010).

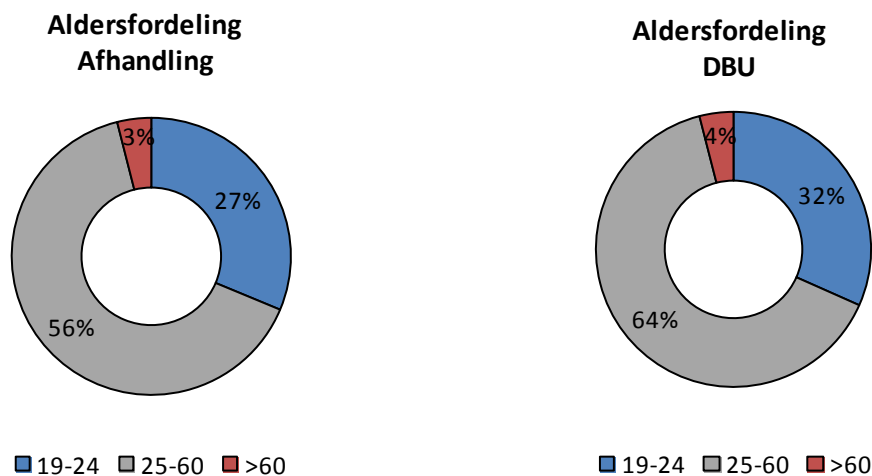


Kilde: Egen tilvirkning

Kilde: (Danmarks Idræts-Forbund, 2011)

Hvad angår undersøgelsens aldersfordeling (spørgsmål 3) vurderes denne ej heller at konflikte med aldersfordelingen blandt fodboldspillere i DBU-regi. Fordelingen kan dog, som det fremgår af nedenstående diagrammer, kun betragtes fra 19 år og op. Dette skyldes at de yngre fodboldspillere i DBU registreres i en kategori, der dækker fra 13 til 18 år, mens afhandlingens målgruppe starter ved 16 år. Disse tal er således ikke sammenlignelige og er derfor udeladt.

Figur 9: Fordeling af alder for undersøgelsens respondenter samt fodboldspillere under DBU (2010).

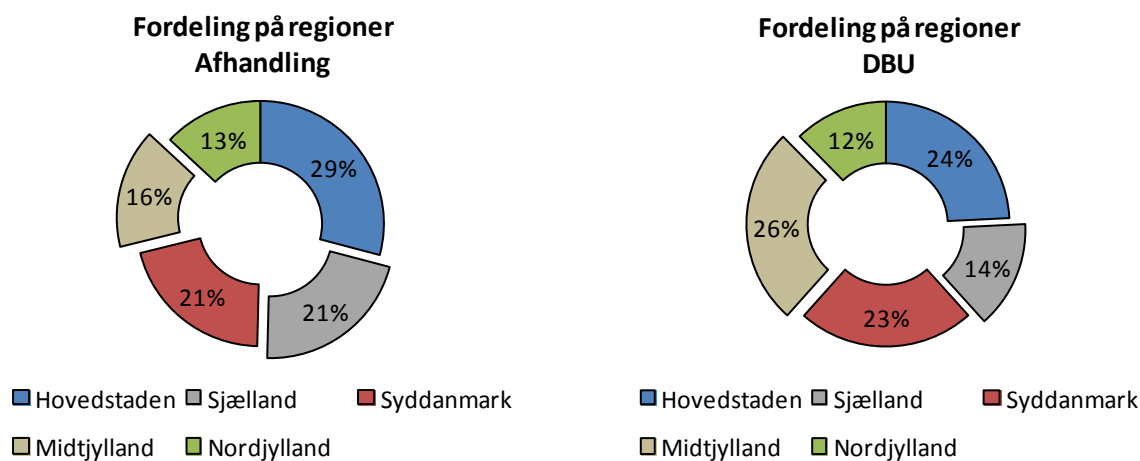


Kilde: Egen tilvirkning

Kilde: (Danmarks Idræts-Forbund, 2011)

Betragtes regionsfordelingen (spørgsmål 1) ses det, at der i afhandlingen er en klar overvægt af respondenter bosiddende i Region Hovedstaden samt Region Sjælland, mens særligt Region Midtjylland er underrepræsenteret. Dette kan potentielt være en fejlkilde og et forhold i datamaterialet, som kan kritiseres. Årsagen skal formentlig findes i, at undersøgelsen blandt andet har floreret på Facebook, hvilket må formodes at lede til svar fra respondenter i forfatterens egne netværk, der hovedsageligt dækker Sjælland og København.

Figur 10: Fordeling på regioner for undersøgelsens respondenter samt fodboldspillere under DBU (2010).



Kilde: Egen tilvirkning

Kilde: (Danmarks Idræts-Forbund, 2011)

Der findes ingen tilgængelig information omhandlende medlemmers højst gennemførte uddannelse på nationalt plan, og det er således ikke muligt at belyse de afgivne svar i undersøgelsen til denne variabel (spørgsmål 4).

4.4.2 Adfærdsmæssige variable

De adfærdsmæssige variable (bilag 14) kan i modsætning til de demografiske variable ikke sammenlignes med andre officielle opgørelser. Gennemgangen af disse foretages således for at skabe et indblik i datasættets indhold.

Hovedparten af respondenterne er tilknyttet seniorafdelingen i deres forening (spørgsmål 7). Denne fordeling kan ses som en afledt effekt af den aldersmæssige fordeling, hvor netop 75 % af alle respondenterne er mellem 16 og 36 år, hvilket er den typiske alder, man er tilknyttet seniorafdelingen, bortset fra i de første år i intervallet, hvor de fleste fortsat er tilknyttet ungdomsafdelingen. Omkring halvdelen af respondenterne agerer primært på foreningens 1. hold (spørgsmål 8), hvilket må tilskrives, at mange mindre foreninger kun kan samle spillere til et eller to hold. Fordelingen i forhold til hvor længe man har spillet i sin nuværende forening (spørgsmål 9), viser noget overraskende at cirka halvdelen har været medlem i deres forening i 8 år eller mere. De opstillede valgmuligheder for dette spørgsmål kan derfor give anledning til en smule kritik, idet analysemulighederne bliver en smule unuanceret. En anderledes intervalinddeling havde givet bedre analysegrundlag. Respondenternes karakteristika forventes dog at være rimelig identiske uanset om de har været i foreningen i 8 år eller eksempelvis 14 år. 23 % har angivet, at de kun har været i deres forening i mindre end to år. Det ses i tabel 2, at det især er de 16-29-årige, som har været medlem af deres nuværende forening i kort tid. Dette kan skyldes, at man i disse år er præget af en række forhold, der gør det svært at være tilknyttet den samme forening, såsom uddannelse, karriere, familiestiftelse mm. Omkring 75 % af respondenterne på 37 år og op har været tilknyttet deres forening i 8 år eller mere, mens kun 35 % af de 16-29-årige har været medlem af deres nuværende forening i 8 år eller mere. Dette kan altså indikere, at de "ældre" er tidsmæssigt mere loyale i deres medlemskab end de "yngre". De unge har desuden haft færre leveår til at være i samme forening hvilket også kan spille ind.

Tabel 2: Hvor længe har du været medlem af din nuværende forening * Alder

		Alder					Total	
		16-22 år	23-29 år	30-36 år	37-43 år	44-50 år		over 50
9. Hvor længe har du været medlem af din nuværende klub?	0-2 år	81	60	18	6	7	2	174
	2-4 år	26	41	17	6	3	4	97
	4-6 år	19	27	12	6	4	2	70
	6-8 år	21	10	13	2	3	1	50
	over 8 år	92	65	51	46	55	56	365
Total		239	203	111	66	72	65	756

Kilde: Egen tilvirkning via SPSS

13 % af alle respondenter går med overvejelser om at skifte forening. Af disse er 85 % mellem 16-29 år (bilag 15), hvilket altså indikerer at denne gruppe ikke er videre loyale i forhold til deres forening. Samtidig er det primært respondenter, der har været kortere tid i deres nuværende forening, som går med overvejelser om at skifte forening (bilag 15). Af de medlemmer, som har været i deres nuværende forening i mindre end to år, har ca. hver fjerde faktisk overvejelser omkring foreningsskifte, mens det kun gør sig gældende for hvert 14. medlem af dem, der har været i deres forening i 8 år eller mere. Der ses altså her en umiddelbar sammenhæng mellem overvejelsen om foreningsskifte og hvor længe man har været medlem af sin nuværende forening. Sammenhængen mellem de to variable er testet ved brug af *Pearsons χ^2 -test*, *chi-square*, hvor tabellerne testes på et 95 % signifikansniveau. Denne indikerede en signifikant sammenhæng mellem de to variable. Styrken af denne sammenhæng forklares ved at se på korrelationskoefficienten *Cramer's V* (Malhotra & Birks, 2007). Sammenhængen synes umiddelbar ikke videre stærk (0,210) (bilag 15), men det er her vigtigt at pointere, at denne type tabeller sjældent leder til stærke sammenhænge (Acton.Ciaran, 2009). *Chi-square testen* fortæller os dog kun at de to variable er signifikant afhængige, men ikke på hvilken måde de er afhængige. Dette kan bestemmes ved at iagttage *adjusted residuals* (bilag 15). Celler hvor værdien af de *adjusted residuals* er større end 2 eller mindre en -2, er således med til at forklare størstedelen af signifikansen af *chi-square testen*. I det pågældende tilfælde fremgår det, at de medlemmer, der har været i deres forening i mindre end 2 år vil have en større tendens til at gå med overvejelser om at skifte forening i forhold til alle andre respondenter (23 % i forhold til 12,6 %). De respondenter, der har været medlem af deres nuværende forening i 8 år eller mere, vil have en tilsvarende højere tendens til ikke at gå med overvejelser om at skifte forening (93,2 % i forhold til 87,4 %).

Den primære årsag til at respondenterne spiller fodbold (spørgsmål 12) er hovedsageligt det sociale aspekt. Således har det, at være sammen med holdkammerater og have det sjovt, den største

betydning, mens motiver som afstresning og det, at være en del af en forening, ikke har nær samme betydning. Dette peger således på, at det sociale har stor betydning for respondenterne, og det er i den henseende interessant hvorvidt dette leder til øget loyalitet.

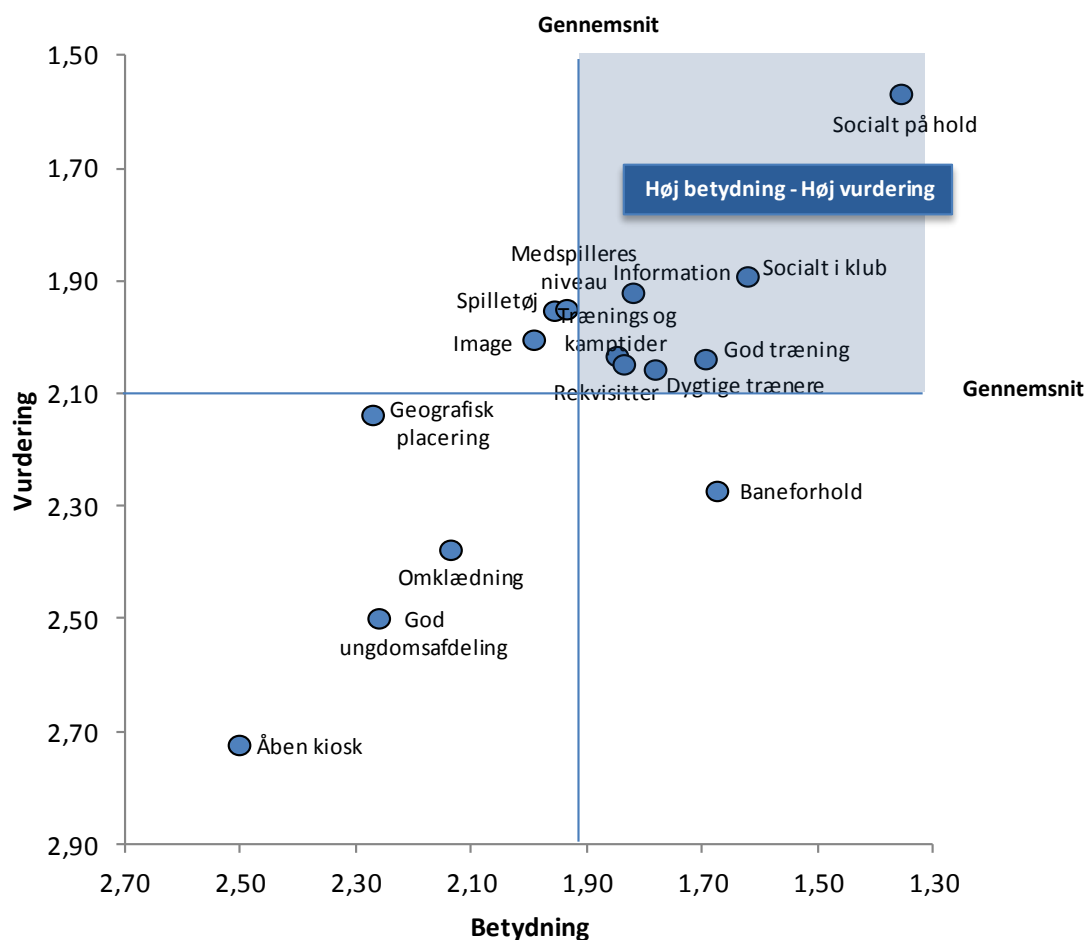
Fordelingen af respondenternes deltagelse til træning (spørgsmål 13) og kampe (spørgsmål 14) viser ikke nogle bemærkelsesmæssige forhold og behandles ikke yderligere. Derimod deltager hele 96 % af alle respondenter i sociale arrangementer, hvilket tydeligt indikerer, at det sociale udgør en vigtig del. To ud af tre bidrager på nuværende tidspunkt med frivilligt arbejde i deres forening, og 67,9 % af disse vurderer at de bidrager "i høj grad" eller "meget høj grad". Omkring det frivillige arbejde er det endvidere interessant, at 27,8 % "i høj grad" eller "meget høj grad" vil bidrage med mere frivilligt arbejde end de gør nu. Dette peger således i retning af, at der ligger et potentiale for øget frivilligt arbejde. Til sammenligning ønsker 46,6 % af respondenterne "i høj grad" eller "meget høj grad" at deltage mere i sociale arrangementer end nu. Slutteligt kan det nævnes, at det ikke overraskende viser sig, at der findes en sammenhæng mellem hvorvidt der udøves frivilligt arbejde samt hvor længe man har været i foreningen. Således udøves der mere frivilligt arbejde såfremt man har været over 8 år i foreningen (bilag 16).

4.4.5 Latente variable

I følgende afsnit behandles de latente variable samt de tilknyttede målevariable i afhandlingens konceptuelle model. I den deskriptive gennemgang betragtes middelværdi, standardafvigelse, median samt modalværdi.

Før den deskriptive gennemgang, gives der i nedenstående figur et kort overblik over de målevariable af mere faktiske forhold som foreningen kan påvirke. Figuren tjener udelukkende det formål, at give et umiddelbart overblik over besvarelsene før de gennemgås mere dybdegående. Grafen indeholder respondenternes vurdering af de forskellige variable op ad Y-aksen, samt deres betydning for respondenterne ud ad X-aksen, hvilket de også blev bedt om at angive.

Figur 11: Oversigt over gennemsnit for udvalgte målevariable – Vurdering og betydning.



Kilde: Egen tilvirkning.

Af figuren fremgår det, at det sociale scorer bedst i både betydning og faktisk vurdering, hvilket understreger pointen fra de kvalitative interviews, hvor samtlige informanter pegede på det sociale som det vigtigste for dem. Endvidere tyder det på at elementer som en åben kiosk, en god ungdomsafdeling samt omklædningsforhold både har mindre betydning og vurdering end de øvrige elementer. Disse elementer er umiddelbart ikke så tæt på kerneydelsen som det sociale, træningen, trænerne, medspillerne osv., og forklaringen skal muligvis findes her. Baneforholdene er interessante, idet de faktisk vægtes relativt højt i respondenternes betydning, mens vurderingen er noget lavere. Dette er således et område, hvor der er et gap mellem betydningen og den faktiske tilstand, og det vel at mærke på et betydningsfuldt område. Det kan dog være svært at gøre noget ved idet kommunen som oftest varetager baneforvaltningen. Endvidere er det selvfølgelig væsentligt at bemærke, at samtlige variable, både hvad angår vurdering og betydning, har en relativt god score, hvilket indikerer at respondenterne generelt er meget positive og i alle tilfælde vurderer variablene til den positive side. Ingen af de

ovenstående kvadranter har således scoret dårligt, men de bør ses relativt i forhold til hinanden. Det forventes derfor, at der i den kommende gennemgang vil fremkomme en høj grad af loyalitet. Det bør endvidere fremhæves, at der ser ud til at være en rimelig overensstemmelse mellem hvad respondenterne finder vigtigt, samt hvordan de vurderer variablene, med undtagelse af baneforholdende. Dette er en interessant konklusion, der på den ene side kan betyde at foreningerne rent faktisk er relativt dygtige til at opfylde medlemmernes behov. Modsat kan det også være et udtryk for, at medlemmerne er så loyale og derfor næsten hjernevaskede til at synes, at det som foreningen gør også er det vigtige. Vigtigheden/betydningen medtages dog ikke i det videre analyseforløb, idet loyalitetsskabelsen skal måles ud fra respondenternes vurdering.

I nedenstående afsnit behandles de latente variable samt de tilknyttede målevariable enkeltvis. Som det fremgår af tabel 3, er der for de latente variable store standardafvigelser og data er ikke normalfordelt. Blandt de enkelte målevariable er visse af disse normalfordelt, mens andre har store standardafvigelser. Dette behandles ikke yderligere, men det vil være et opmærksomhedspunkt i forhold til videre analyser.

Tabel 3: Oversigt over værdier for latente variable og tilhørende målevariable.

	n	Gennemsnit	Median	Modal	Standard afvigelse
Image	756	2,20			0,91
Klub har godt omdømme	756	2,00	2	2	0,82
Vigtigt med godt omdømme	756	1,99	2	2	0,95
Ligeså god som den perfekte	756	2,59	2	2	0,94
Socialt miljø (Total)	756	1,76			0,75
Socialt miljø (Hold)	756	1,61			0,70
Godt socialt miljø på hold	756	1,57	1	1	0,69
Vigtigt der er godt socialt miljø	756	1,35	1	1	0,55
Ligeså godt som det perfekte hold	756	1,92	2	2	0,86
Socialt miljø (Klub)	756	1,91			0,80
Godt socialt miljø i klub	756	1,89	2	2	0,80
Vigtigt der er godt socialt miljø	756	1,62	2	1	0,67
Ligeså god som den perfekte klub	756	2,23	2	2	0,93
Opfattet kvalitet (Vurdering)	756	2,17			0,94
God ungdomsafdeling	756	2,50	2	2	1,19
Altid åbent i kiosk	756	2,72	3	2	1,21
Gode rekvisitter	756	2,05	2	2	0,86
Spilletøj til rådighed	756	1,95	2	2	0,90
Passende niveau hos medspillere	756	1,95	2	2	0,77
Geografisk placering	756	2,14	2	2	1,04
Gode baneforhold	756	2,27	2	2	1,06
Gode omklædningsforhold	756	2,38	2	2	1,08
Dygtige trænere	756	2,06	2	2	0,88
Gode trænings og kamptider	756	2,03	2	2	0,77
God træning	756	2,04	2	2	0,81
Tilstrækkelig information	756	1,92	2	2	0,74
Involvering	756	2,20			0,95
Interesse for andre hold	756	1,89	2	2	0,91
Interesse for klub som helhed	756	1,85	2	2	0,79
Forsøger at forbedre noget utilfredsstillende	756	2,30	2	2	0,97
Klubs tilstand påvirker hverdag	756	2,77	3	3	1,13
Tilfredshed	756	2,07			0,86
Tilfreds på baggrund af erfaring	756	1,73	2	2	0,77
Lever op til forventninger	756	1,89	2	2	0,87
Ligeså god som den perfekte	756	2,59	2	2	0,94
Respekt	756	1,79			0,83
Tillid til klub	756	1,77	2	1	0,88
Respekterer klub	756	1,62	2	1	0,71
Klub er kompetent	756	1,98	2	2	0,92
Tror på klub	756	1,80	2	2	0,81
Love	756	1,87			0,96
Vil savne klub	756	1,39	1	1	0,68
Følelsesmæssigt forbundet	756	1,97	2	1	1,04
Klub del af identitet	756	2,36	2	1	1,20
Stolt over at være i klub	756	1,78	2	1	0,92
Loyalitet	756	1,65			0,85
Lyst til at fortælle om fodele	756	1,78	2	1	0,85
Har tidligere anbefalet medlemskab	756	1,64	1	1	0,81
Overbevist om at fortsætte	756	1,51	1	1	0,89

Kilde: Egen tilvirkning via SPSS.

4.4.5.1 Image

Denne latente variabel består af tre målevariable med en gennemsnitlig værdi på 2,20. Dermed scorer 'Image' over middel (3), idet middelværdien ligger tæt på værdien 2 (Enig). Betragtes målevariablene individuelt ses det, at middelværdien på de to første variable tilnærmelsesvis er identiske. (2,00 og

1,99). Endvidere svarer hele 79,8 % "Enig" eller "Meget enig" til konstruktionens første variabel, mens samme svar for anden variabel dækker 75,5 % af respondenterne. Til gengæld er middelværdien i den sidste variabel på 2,59 hvilket er højere end de øvrige spørgsmål. Da spørgsmålene skal måle samme konstruktion, skulle de gerne være tilnærmelsesvis identiske. Afvigelsen må dog formodes at skyldes det faktum, at ordlyden i den sidste variabel er formuleret således: "Jeg synes at min forening har et ligeså godt omdømme som den perfekte forening", og da den perfekte forening benyttes som benchmark, er det ikke overraskende at respondenterne har en højere score på dette spørgsmål. Dette scenarie forventes derfor at gentage sig i de øvrige målevariable, der indeholder et benchmark mod den perfekte forening.

4.4.5.2 Socialt miljø

Denne variabel er ganske interessant, idet de kvalitative dybdeinterviews indikerede at der kunne være et opfattet skel mellem 'Socialt miljø klub' og 'Socialt miljø hold', hvilket blev inkorporeret i afhandlingens spørgeskema. Betragtes først det sociale som helhed, ses en middelværdi på 1,76, hvilket klart indikerer at medlemmerne scorer det sociale rigtigt højt. Betragtes målevariablene individuelt fremgår det, som ventet, at spørgsmålene hvor der benchmarkes op imod det perfekte, scorer lavere end de øvrige. Derudover ses det, at scoren i spørgsmålene omhandlende 'Socialt miljø hold' fremstår lavere end scoren for 'Socialt miljø klub'. Dette bekræfter opsplitningen af variabelen, samt at 'Socialt miljø hold' muligvis kan forventes i højere grad at lede til loyalitet. Opdeles det sociale således i to latente variable scorer 'Socialt miljø hold' en middelværdi på 1,61, hvilket rent faktisk er den bedste middelværdi blandt samtlige latente variable i undersøgelsen. 'Socialt miljø klub' har en middelværdi på 1,91. Der tegner sig dermed et billede af, at det sociale miljø, særligt på holdet, er af afgørende betydning for respondenterne.

4.4.5.3 Opfattet kvalitet "Hardware"

Denne latente variabel består af relativt mange målevariable idet det er en konstruktion der dækker bredt. Det forventes derfor ikke, at målevariablene absolut skal være identiske, og af samme årsag foretages senere en faktoranalyse. Betragtes variabelen samlet har den en middelværdi på 2,17. Sammenholdt med det sociale miljø er scoren dog væsentligt lavere. Af middelværdierne fremgår det, at respondenterne vurderer information fra foreningen, medspillernes niveau samt ordentligt spilletøj bedst. Modsat vurderes en god ungdomsafdeling, mulighed for at sidde i kiosken samt omklædningsforholdene lavest, hvilket kunne indikere at disse faktorer muligvis påvirker loyaliteten i lavere grad end de førnævnte. Der er dog ikke evidens for at en høj eller lav score hænger sammen med, i hvor høj grad den latente variabel påvirker loyaliteten.

4.4.5.4 Involvering

Denne latente variabel består af fire målevariable og har en samlet middelværdi på 2,20, samt en standardafvigelse på 0,95, hvilket gør den tilnærmelsesvis normalfordelt, som den eneste latente variabel. Betragtes målevariablene separat, ses det, at der er ret store udsving i middelværdien set i forhold til det samlede gennemsnit for den latente variabel. Dette peger på, at gruppen ikke er ret homogen, og målevariablene har således meget spredte middelværdier, hvilket i teorien ikke skulle finde sted. Ses der på ordlyden i spørgsmålene er det dog ikke overraskende: "Jeg interesserer mig for hvordan andre hold end mit eget klarer sig" samt "Jeg interesserer mig for hvordan min forening som helhed fungerer" scorer de bedste værdier på 1,89 og 1,85. Dels minder de lidt om hinanden, og desuden går ordlyden på at interessere sig. De to øvrige spørgsmål i variabelen fungerer på et lidt dybere niveau, og har et andet indhold: "Såfremt jeg oplever noget utilfredsstillende i min forening forsøger jeg at forbedre det" samt "Min forenings tilstand påvirker mig i hverdagen". Der spørges således til konkrete handlinger, samt hvorvidt respondenter rent faktisk påvirkes i hverdagen. Springet fra interesse til det mere konkrete, må antages at være årsagen til forskellene i middelværdierne.

4.4.5.5 Tilfredshed

Denne latente variabel består af tre målevariable og har en samlet middelværdi på 2,07. Dette indikerer, at medlemmerne generelt er tilfredse når de betragtes som gruppe. Dette kan, med evidens i den eksisterende forskning, forventes at påvirke loyaliteten positivt. De tre målevariable er dog ikke homogene, idet variabelen hvor der benchmarkes mod det perfekte igen trækker den samlede middelværdi kraftigt op.

4.4.5.6 Respekt

Den latente variabel 'Respekt' består af fire målevariable, og har en samlet middelværdi på 1,79. Grundlæggende er respondenterne dog i høj grad enige i udsagnene under variabelen, idet middelværdierne for målevariablene alle er placeret mellem "1. Meget enig" og "2. Enig"; dog tættest på "2. Enig". Dermed har respondenterne respekt for deres forening, hvilket må forventes at lede til 'Love', jf. eksisterende forskning. Variablen er relativ homogen, og de udvalgte målevariable ser ud til at dække begrebet uden markante forskelle, hvilket bekræfter begrebsvaliditeten.

4.4.5.7 Love

Ses der på den latente variabel 'Love', må det overordnet set konkluderes, at selvom 'Love' umiddelbart kan virke som et stort ord i forhold til en fodboldforening, så peger besvarelserne på, at det rent faktisk forefindes. Den samlede middelværdi for variabelen er således på 1,87, hvilket klart bekræfter eksistensen af ud fra den definition der er foretaget i afhandlingen. Konstruktionen er ikke homogen,

idet der ikke overraskende er forskelle blandt målevariablenes middelværdier. Eksempelvis scorer variabelen omkring hvorvidt foreningen er en del af respondentens identitet dårligere end de øvrige spørgsmål. Som tidligere beskrevet, var det forventet at respondenterne muligvis ville være lidt afskrækkede i forbindelse med at betegne en forening som en del af deres identitet, og dette må antages at være årsagen, idet det er en meget "stærk" formulering der er benyttet, set i relation til hvorvidt et medlem vil savne sin forening hvis den lukkede. På dette spørgsmål er middelværdien ekstrem lav, hvilket betyder at respondenterne er meget enige i spørgeskemaets udsagn.

4.4.5.8 Loyalitet

Den sidste og afledte konstruktion, 'Loyalitet', består af tre målevariable. Samlet set scorer den latente variabel 1,65, hvilket for det første bekræfter at der forefindes loyalitet, men også at medlemmer som gruppe er særdeles loyale. Det interessante ved variabelen, er at spørgsmålet omkring lysten til at fortælle andre om fordelene ved foreningen trækker middelværdien op, mens spørgsmålet omkring hvorvidt man vil fortsætte i foreningen trækker værdien ned. Således vil respondenterne i højere grad fortsætte, set i forhold til, at ville fortælle om fordelene ved foreningen. Dermed kan der anes et billede af en række medlemmer, der muligvis spiller i foreningen uden at ville anbefale den. De lever således op til den adfærdsmæssige del af loyalitetsbegrebet, men ikke den attitudebaserede, og kan derfor muligvis betragtes som *passivt loyale*. Et forhold der søges undersøgt senere i analysen.

4.4.6 De latente variables reliabilitet

Idet den konceptuelle model består af konstruktioner som indeholder en række abstrakte og komplekse begreber, er målingen af disse baseret på flere spørgsmål. Brugen af flere spørgsmål har til hensigt at sørge for en bred og tilstrækkelig dækning af de enkelte begreber. Som det fremgik af forrige afsnit, var der dog visse latente variable der ikke fremstod homogene.

Den følgende analyse har til hensigt at vurdere, hvordan de enkelte målevariable bidrager til deres respektive tilhørende latente variable. Til dette formål benyttes *Chronbach's alpha*, som undersøger hvorvidt spørgsmålene måler samme begreb, altså hvor meget af variansen på skalaen, der er fælles for målevariablene (Møller Jensen & Knudsen, 2006). *Alpha-værdien* skal som tommelfingerregel ikke være under 0,6. Korrelationskoefficienter over 0,6 kan anskues som acceptable, mens værdier over 0,7 er gode. Værdien skal helst være over 0,7, idet $0,7^2(R^2)=0,49$. Herved sikres, at mindst 50 % af variationen i den latente variabel er delt mellem målevariablene. Bilag 17 viser *Chronbach's alpha* for de enkelte latente variable, samt *alpha-værdien* såfremt den pågældende målevariabel ekskluderes fra konstruktionen. Alle latente variable i besiddelse af en alpha værdi der ligger over den kritiske værdi på

0,7, hvorved reliabiliteten blandt de latente variable er sikret. Begrebsvaliditeten vurderes ligeledes at være tilfredsstillende idet alle latente variable måles ud fra mindst tre målevariable. Det er dog muligt at forbedre alpha-værdien blandt de latente variable 'Loyalitet', 'Tilfredshed' og 'Image', ved at udelade en af de respektive målevariable. Dette anses dog som en ubetydelig forbedring, i forhold til at begrebsvaliditeten samtidig svækkes.

Således kan afhandlingens latente konstruktioner bevares og benyttes i det videre analyseforløb uden at fjerne målevariable.

4.5 Strukturer i datasættet

I nærværende foretages der en faktoranalyse over spørgsmålene sp32a til sp32l omhandlende 'Opfattet Kvalitet "Hardware"'. Denne latente variabel består af 12 spørgsmål, der hver især dækker forskellige aspekter ved foreningen, såsom medspillernes niveau, spilletøj samt mulighed for at sidde i kiosken. 12 målevariable er et relativt stort antal at arbejde videre med i det efterfølgende statistiske arbejde, og visse af spørgsmålene kan tænkes at beskrive samme forhold i respondentens opfattelse. Derfor foretages en eksplorativ faktoranalyse med henblik på at reducere antallet af variable og identificere underlæggende dimensioner. Endvidere minimeres senere problemer med *multikollinearitet*, idet faktoranalysen analyser omdanner korrelerede variable til nye faktorer (Møller Jensen & Knudsen, 2006). Faktoranalyse er en *interdependent teknik*, idet der ikke er nogle afhængige og uafhængige variable, hvilket adskiller den fra eksempelvis regressionsanalyse. Alle variablene betragtes under ét, hvorefter der søges underliggende dimensioner (Møller Jensen & Knudsen, 2006).

Denne faktoranalyse betragtes som en eksplorativ faktoranalyse, idet det som udgangspunkt overlades til datamaterialet at bestemme antallet af faktorer, hvilket er i kontrast til den konfirmative faktoranalyse, hvor der på forhånd er et forventet antal faktorer. Dette er derimod tilfældet i den senere estimering af afhandlingens model, hvor Smart PLS benyttes. Her er netop på forhånd en række forventede faktorer, i form af de opstillede konstruktioner i afhandlingens model.

Før gennemførelse af analysen skal visse forudsætninger være opfyldt. For det første bør antallet af respondenter være større end 100, hvilket er tilfældet. Endvidere bør der være mindst fem gange så mange observationer som antallet af variable. Også denne forudsætning er opfyldt. Herefter testes, hvorvidt data er egnet for faktoranalyse. Dette er tilfældet idet *KMO* er over den kritiske grænse på 0,5 (bilag 18). *KMO værdien* er dog ikke bare acceptabel; idet den er over 0,8 kan den faktisk betegnes som god. Derudover er *Bartlett's test* signifikant på 0,00, hvilket bekræfter, at korrelationerne er signifikante, og data egner sig derved til faktoranalyse.

Faktorerne estimeres via *principal komponent analyse*, idet denne metode foretrækkes når målet er at reducere antallet af variable til et minimum af faktorer (Møller Jensen & Knudsen, 2006). Faktoranalysen over de udvalgte variable er kørt i SPSS over flere omgange før den endelige løsning er fastlagt. Bilag 18 viser at samtlige tilbageværende variable opnår *communalities* over 0,5, hvilket betyder at variablene bevarer over 50 % af deres varians efter faktoranalysen er kørt. Dette var dog ikke tilfældet efter første kørsel, hvilket førte til at spørgsmål 32j er taget ud af den endelige løsning. Det har overordnet set vist sig umuligt at opretholde et egenværdikriterium på 1, samtidig med at der ønskes *communalities* over 0,5. Det ses endvidere, at der i den endelige løsning (bilag 18) er en forklaret kumulativ varians på 70,7 %, hvilket i samfundsvidenskaben gerne skal være over 60 %. Ved denne løsning efterleves egenværdikriteriet på 1 dog ikke, idet det har været nødvendigt at inddrage flere faktorer, for at opnå *communalities* over 0,5. Der kunne dermed argumenteres for en løsning med færre faktorer, hvilket dog vil lede til en mindre forklaret kumulativ varians. En løsning med fire faktorer ville ligeledes føre til *communalities* under 0,5, og i så fald ville det være hensigtsmæssigt at fjerne flere variable. Dette ønskes af praktiske årsager ikke, og således ender faktoranalysen med fem udledte faktorer, på trods af at egenværdikriteriet ikke kan betragtes som fuldt ud opfyldt. Den endelige løsning med fem faktorer vurderes dog som den bedste, da den giver mere mening idet den i højere grad har rod i virkeligheden.

På baggrund af Rotated component matrix (bilag 18) markeres de signifikante loadings, og på baggrund af disse navngives de fem faktorer der ses i tabel 4. To variable loader på 2-3 faktorer. På trods af at variablene loader på flere faktorer, gælder det for begge variable, at deres loading på én faktor er noget højere end for de øvrige signifikante loadings. Det overvejes at udelade disse to variable fra analysen, idet de risikerer at sløre billedet. Afvigelsen vurderes dog ikke at ødelægge konklusionen på analysen, og endvidere virker variabelnes loadings til at være i tråd med det forventede, og således fjernes de to variable ikke.

Tabel 4: Oversigt over faktorer

Endelige faktorer	
Faktor 1:	"Det fodboldmæssige"
Træningen i min klub er god	0,869
Min træner/trænere i min klub er dygtige	0,793
Mine medspillere i min klub har et passende niveau	0,584
Faktor 2:	"Ydelser og service fra klub"
Min klub stiller ordentligt spilletøj til rådighed	0,828
Min klub stiller altid gode rekvisitter til rådighed (bolde, kegler, veste o.l.)	0,715
Min klub servicerer mig med tilstrækkelig information i forhold til kamp, træning og andre arrangementer o.l.	0,606
Faktor 3:	"Fysiske faciliteter"
Min klub har gode baneforhold	0,800
Min klub har gode omklædningsforhold	0,776
Faktor 4:	"Perifære ydelser"
I min klub er der altid åbent og mulighed for at sidde i kiosken/cafeteriet	0,804
Min klub har en god ungdomsafdeling	0,643
Faktor 5:	"Geografisk placering"
Min klub ligger godt placeret rent geografisk i forhold til transport	0,939

Kilde: Egen tilvirkning via SPSS

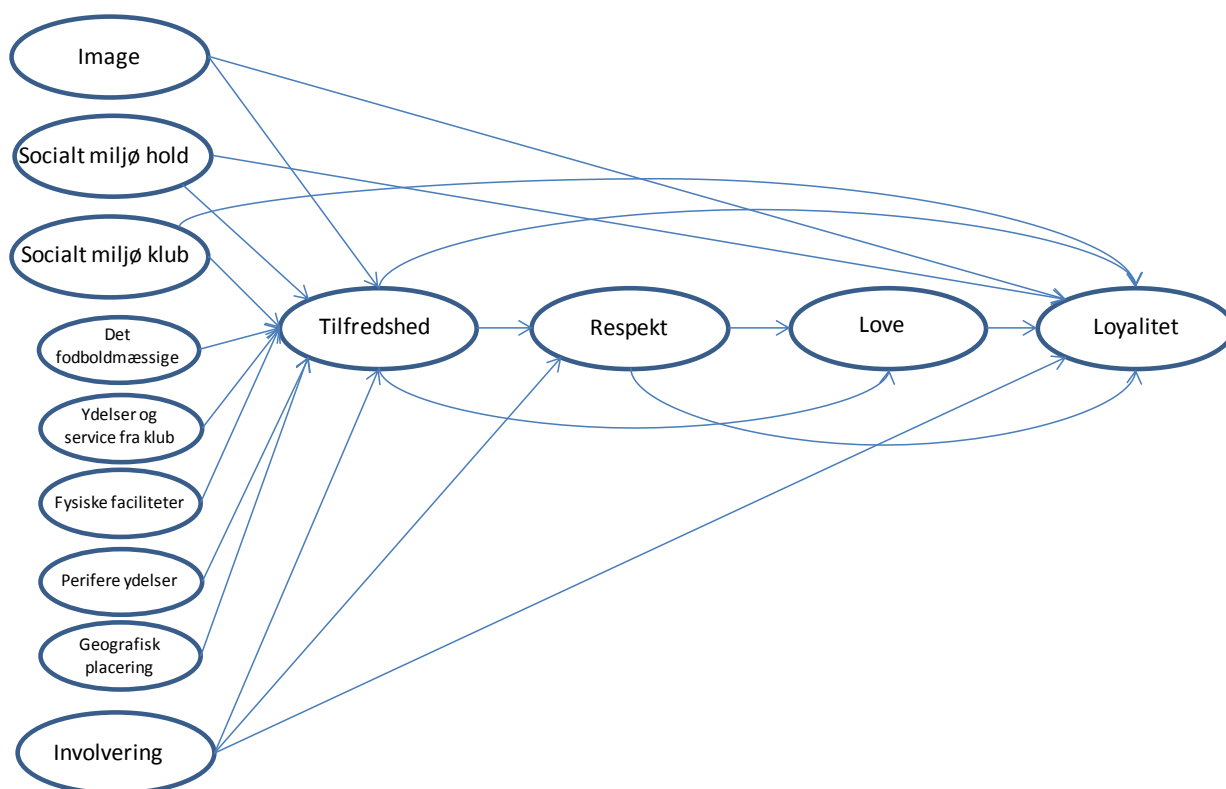
De fem faktorer kan navngives meningsfuldt, og det virker således plausibelt at benytte disse i det videre forløb. Det fremgår af tabellen, at faktor 1 omhandler træningen, trænerne og medspillernes niveau. Denne faktor døbes derfor 'Det fodboldmæssige'. Faktor 2 består af variable omhandlende hvad foreningen stiller til rådighed af rekvisitter, spilletøj og information. Denne døbes derfor 'Ydelser og service fra forening'. Faktor 3 består af baneforhold og omklædningsfaciliteter, hvilket derfor leder til navnet 'Fysiske faciliteter'. Faktor 4 er umiddelbart den mest upræcise faktor. Den består af, hvorvidt foreningen har en god ungdomsafdeling, samt hvorvidt der er mulighed for at sidde i foreningens cafeteria/kiosk. Disse har dog, i modsætning til de øvrige faktorer, det tilfælles, at de omhandler parametre som er perifere, og som det enkelte medlem ikke nødvendigvis er i kontakt med og benytter sig af. Faktor 4 døbes derfor 'Perifære ydelser'. Sidste faktor består blot af en enkelt variabel og benævnes 'Geografisk placering'.

For at bekræfte de fem faktorer der repræsenterer det oprindelige datamateriale, bør der som udgangspunkt ikke være nogen forskel mellem de originale korrelationer og de reproducerede korrelationer. Der må således maksimalt være 50% af de nonreduante residualer som har en værdi over den kritiske, som her er 0,05. I datasættet har 26 nonreduante residualer en værdi på over 0,05, hvilket

svarer til 47 % af det samlede antal. Det kan altså konkluderes, at det reproducerede datasæt opfylder kriteriet og at de 5 faktorer dermed repræsenterer de oprindelige data.

De fem faktorer vil blive medtaget i det videre forløb hvor afhandlingens model estimeres, og således må modellen tilpasses, så konstruktion 'Opfattet kvalitet "Hardware"' erstattes med de fem faktorer. Dette er endvidere lettere at formidle overfor klubberne i forhold til hvad der skaber loyalitet.

Figur 12: Konceptuel model med fem faktorer.



Kilde: Egen tilvirkning

4.6 Loyalitetsskabelsen

I følgende afsnit vil selve loyalitetsskabelsen blive nærmere belyst, idet afhandlingens konceptuelle model nu kan estimeres efter gennemført reliabilitetstest og faktoranalyse.

4.6.1 Validering af målemodellen

Den konceptuelle model opstilles i dette afsnit i programmet SmartPLS. Formålet er at finde frem til de lineære sammenhænge mellem de opstillede latente variable i den konceptuelle model. Ud fra disse sammenhænge er det muligt at teste hvorvidt de opstillede hypoteser kan accepteres eller ej. For at

kunne acceptere eller forkaste hypoteserne, er det dog nødvendigt at vurdere styrken og signifikansen af de opstillede sammenhænge.

PLS teknikken bygger på en iterativ estimationsmetode, der integrerer faktoranalyse og multipel regressionsanalyse. PLS er velegnet idet teknikken er ganske robust imod skæve fordelinger, hvilket er tilfældet for flere af modellens latente variable, som beskrevet i afsnit 4.4.5 Latente variable. Også multikollinearitetsproblemer er metoden ganske robust overfor (Cassel, Hackl, & Westlund, 1999). For at kunne anvende PLS som instrument, er det nødvendigt at konvertere den tidligere fempunktsskala til en ny, gående fra 0-100. Dette betyder at en tidligere værdi på 1, får værdien 100, 2 får værdien 75 osv.

Selvom reliabilitetsanalysen ikke gav anledning til at udelukke nogen målevariable fra de latente variable, er det dog nødvendigt at vurdere hver enkelt factorloading, idet disse skal antage værdier på over 0,7 (Hulland, 1999). Factorloadings under 0,7 fjernes enkeltvis fra de tilhørende konstruktioner, mens der løbende foretages nye kørsler af PLS-algorithmen. Når alle factorloadings antager værdier over 0,7 vurderes målemodellens validitet. Her vurderes *Composite reliability* som er et mål specielt designet i forbindelse med brugen af PLS (Höck & Ringle, 2006). Værdierne for de latente variable, ligger alle over den kritiske grænse på 0,7 (bilag 19).

Et tilsvarende mål for modellens reliabilitet kan findes ved at observere målet AVE (*Average Variance Extracted*). Denne er et samlet mål for den latente variabel og fortæller hvor stor en andel af variationen, der kommer fra målevariablene og hvor meget, der kan tildeles tilfældige målefejl (Chin, 1998). Så længe den fælles AVE værdi for målevariablene er over 0,5, kan konstruktionen som helhed accepteres (Höck & Ringle, 2006). AVE værdierne for de latente variable opfylder alle dette kriterium (bilag 19).

Slutteligt testes modellens validitet ved at se på modellens *diskriminant validitet*. Denne tester hvorvidt de latente variable er signifikant forskellige fra hinanden. Vurderingen sker ved at sammenligne kvadratroden af AVE værdien for hver af de latente variable med den indbyrdes korrelation mellem den pågældende variabel og de øvrige afhængige variable. Kvadratroden af de latente variables AVE, skal her antage værdier, der er større end den sammenhæng, der findes mellem denne og de afhængige variable. Dette kriterium opfyldes ligeledes (bilag 19).

4.6.2 Validering af den strukturelle model

Efter valideringen af målemodellen foretages der en såkaldt *bootstrapping* i PLS, hvorved t-værdierne mellem de begrundede sammenhænge frembringes. Ud fra disse værdier er det muligt at vurdere, om sammenhængen mellem disse er signifikant eller ej. Sammenhængen, eller de såkaldte *betaværdier*,

testes på et 95 % signifikansniveau, hvilket betyder, at hypoteserne med 95 % sikkerhed kan accepteres eller forkastes. For at betaværdierne skal være signifikante, skal t-værdien af disse være større end den kritiske værdi på 1,645. De sammenhænge og konstruktioner, der ikke viste sig at være signifikante blev fjernet fra modellen. 'Socialt miljø hold', 'Fysiske faciliteter', 'Perifere ydelser' og 'Geografisk placering' nu helt udeladt fra modellen, idet de ikke viste nogen signifikant sammenhæng til de øvrige latente variable. Samtidig er en række af de øvrige sammenhænge mellem de tilbageværende latente variable fjernet idet der heller ikke her fremkom en signifikant sammenhæng.

Forklaringsgraden, R^2 , er for modellen estimeres til 50 % (bilag 19). R^2 er et mål for, hvor god den opstillede model er til at forklare variationen i det undersøgte loyalitetsbegreb. I litteraturen vurderes en forklaringsgrad på over 67 % at være væsentlig, over 33 % er moderat og over 19 % er svag (Höck & Ringle, 2006). Forklaringsgraden for afhandlingens model ligger altså på et niveau mellem moderat og væsentlig. Ovenstående estimering af den strukturelle model bygger kun på de sammenhænge, der ud fra teorien og interviewene viste sig at være relevante. Det er dog tænkeligt at der kan eksistere sammenhænge som den konceptuelle model ikke besidder. Derfor blev der foretaget en ny estimering af modellen, hvor alle tænkelige sammenhænge var inkluderet, for at se om der var forskel mellem denne og afhandlingens model. Analysen viste dog kun en mindre forskel i forklaringsgraden på 0,6 procentpoint. Denne minimale forskel betød at den oprindelige strukturelle model, fortsat kunne anvendes i det videre analyseforløb.

4.6.3 Hypotesetests

Valideringen af målemodellen og den strukturelle model er nu foretaget, hvilket tillader at afhandlingens opstillede hypoteser kan testes. Til dette formål anvendes *Students t-test*, som ligeledes foretages af programmet SmartPLS. For at kunne anvende *t-testen* som redskab forudsættes det, at det er muligt at beregne middelværdier for de enkelte variable (Møller Jensen & Knudsen, 2006). Da variablene er intervaskaleret og målt ud fra en *fem-punkts Likert-skala*, er dette kriterium opfyldt.

Som beskrevet er hypoteserne tilpasset i forhold til den oprindelige model, idet det sociale miljø blev opdelt i 'Socialt miljø klub' og 'Socialt miljø hold'. Endvidere betød faktoranalysen ligeledes at hypoteserne måtte tilpasses. Bilag 20 viser en oversigt over de eksisterende samt tilpassede hypoteser. PLS analysens resultater fremgår af tabel 5. Betakoefficienten angiver styrken af sammenhængen mellem de latente variable, mens t-værdier større en den kritiske værdi 1,645 indikerer en signifikant sammenhæng mellem de latente variable. Som det ses har analysens resultater givet anledning til at forkaste enkelte hypoteser. De hypoteser, der er blevet ekskluderet fra modellen, grundet ikke-

signifikante sammenhænge, var alle i besiddelse af positive betakoefficienter. Disse er imidlertid ikke angivet, idet de løbende er blevet frasorteret under *bootstrappingmetoden*.

Table 5: Hypotesetest

Hypotese	Sammenhæng	Betakoefficient	T-værdi	Signifikant	Resultat
H ₁	Image → Tilfredshed	0,407	12,1309	Ja	Accepteret
H ₂	Image → Loyalitet	N/A	N/A	Nej	Forkastet
H _{3A}	Socialt miljø klub → Tilfredshed	0,231	6,9882	Ja	Accepteret
H _{3B}	Socialt miljø klub → Loyalitet	N/A	N/A	Nej	Forkastet
H _{4A}	Socialt miljø hold → Tilfredshed	N/A	N/A	Nej	Forkastet
H _{4B}	Socialt miljø hold → Loyalitet	N/A	N/A	Nej	Forkastet
H _{5A}	F1 - Det fodbolddmæssige → Tilfredshed	0,135	3,4146	Ja	Accepteret
H _{5B}	F2 - Ydelser og service fra klub → Tilfredshed	0,146	3,8352	Ja	Accepteret
H _{5C}	F3 - Fysiske faciliteter → Tilfredshed	N/A	N/A	Nej	Forkastet
H _{5D}	F4 - Perifere ydelser → Tilfredshed	N/A	N/A	Nej	Forkastet
H _{5E}	F5 - Geografisk placering → Tilfredshed	N/A	N/A	Nej	Forkastet
H ₆	Involvering → Tilfredshed	0,116	3,5985	Ja	Accepteret
H ₇	Involvering → Respekt	0,154	5,3809	Ja	Accepteret
H ₈	Involvering → Loyalitet	0,114	2,7792	Ja	Accepteret
H ₉	Tilfredshed → Loyalitet	0,265	5,417	Ja	Accepteret
H ₁₀	Tilfredshed → Love	0,282	5,7135	Ja	Accepteret
H ₁₁	Tilfredshed → Respekt	0,712	27,8501	Ja	Accepteret
H ₁₂	Respekt → Love	0,393	8,4988	Ja	Accepteret
H ₁₃	Respekt → Loyalitet	0,115	2,103	Ja	Accepteret
H ₁₄	Love → Loyalitet	0,344	8,2654	Ja	Accepteret

$\alpha=0,05$

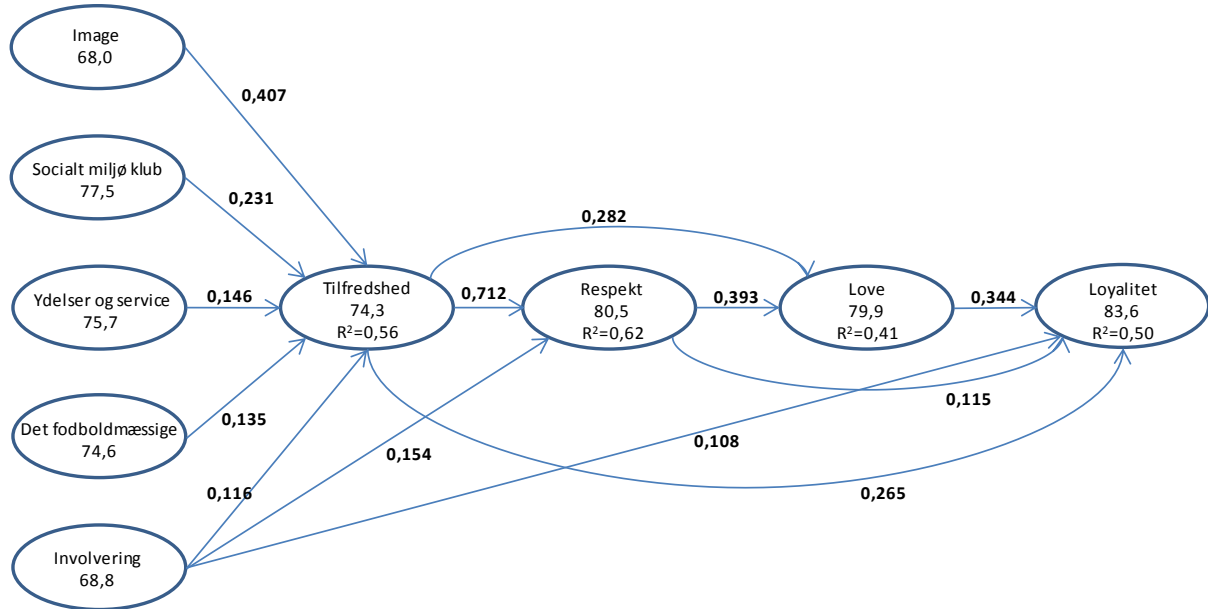
Kilde: Egen tilvirkning via PLS.

Signifikansniveauet, α , angiver risikoen for at nulhypotesen forkastes (type 1 fejl), hvor nulhypotesen i dette tilfælde er, at der ikke findes nogen sammenhæng mellem de opstillede variable. Signifikansniveauet er i denne sammenhæng fastsat til 0,05, hvilket i praksis betyder at nulhypotesen kun forkastes, hvis risikoen for at der tages fejl er mindre end 5 %. Niveauet fastsættes altså alene ud fra, hvor stor en andel af fejl man er villig til at acceptere i sin undersøgelse. Eksempelvis tolereres der inden for lægevidenskaben ikke en stor andel af fejl, idet dette kan have menneskelige konsekvenser, hvorimod man inden for naturvidenskaben og økonomien godt kan acceptere en større risiko for fejl.

4.6.4 Endelig model

På baggrund af de netop foretagne tests præsenteres afhandlingens endelige model i figur 13.

Figur 13: Den strukturelle model indeholdende signifikante sammenhænge, forklaringsgrader og indeksscore.



Kilde: Egen tilvirkning

Af modellen fremgår det at blandt andet 'Geografisk placering', 'Fysiske faciliteter' samt 'Perifere ydelser' ikke har fundet vej til den endelige model. Det er umiddelbart ikke så overraskende at 'Perifere ydelser' samt 'Geografisk placering' er fjernet, idet disse er langt fra kerneydelsen, og umiddelbart bør foreningens geografiske placering ikke influere på loyaliteten. Det er måske mere overraskende at de 'Fysiske faciliteter' ingen effekt har, idet foreningen står som udbyder af disse, og derfor forventeligt kunne have effekt på loyalitetsskabelsen. Derudover er 'Socialt miljø hold' blevet elimineret fra modellen, hvilket er overraskende. I samtlige kvalitative interviews blev netop det sociale miljø på holdet nævnt som det vigtigste argument for, hvorfor informanterne spillede i deres forening. Dog kan det ikke afvises, at der kan skabes loyalitet over for det hold man er aktiv på, men dette ligger uden for afhandlingens analyseområde, og tilknytning til et hold kan ikke sidestilles med tilknytning til en forening. Ligeledes er sammenhængene mellem 'Socialt miljø klub' og 'Loyalitet' samt 'Image' og 'Loyalitet' fjernet fra modellen. De formodede sammenhænge mellem de afhængige variable er dog signifikante og derfor bibeholdt.

Det fremgår af tabel 6 over variabelenes totaleffekt på 'Loyalitet', at de stærkeste sammenhænge mellem de opstillede drivere og 'Loyalitet' findes blandt variablene 'Image' og 'Involvering' med en totaleffekt på henholdsvis 0,22 og 0,21.

Tabel 6: Uafhængige variables score og effekt på loyalitet.

	Effekt	Score
Det fodboldmæssige	0,07	74,6
Ydelser og service	0,08	75,7
Image	0,22	68,0
Involvering	0,21	68,8
Socialt miljø klub	0,12	77,5
<i>Gennemsnit</i>	0,14	72,9

Kilde: Egen tilvirkning via SPSS

Det er her værd at bemærke, at 'Involvering' som eneste uafhængige variabel påvirker 'Loyalitet' direkte. 'Image' og 'Involvering' scorer begge forholdsvis lavt i indeksscoren, hvilket indikerer, at der er mulighed for forbedring af disse. Modellens resultater viser ligeledes at 'Socialt miljø klub' kan bidrage til skabelse af loyalitet, dog er denne effekt mindre end 'Image' og 'Involvering', og samtidig er dens score i forvejen høj. Generelt må det dog konkluderes, at samtlige variable har en relativ høj indeksscore. Niveauet kan dog være svært at vurdere, idet der ikke findes et relevant benchmark tilgængeligt.

4.7 Strukturer blandt medlemmerne

Efter at have estimeret afhandlingens konceptuelle model foretages en klyngeanalyse med henblik på at se, hvorvidt der på baggrund af medlemmernes loyalitet kan identificeres grupperinger af disse. Denne analyse foretages idet der forventes at være visse forskelle på medlemmerne, hvilket kan influere på, hvorledes foreningerne skal behandle disse klynger, og dermed tilpasse deres indsats. Analysen skal således bidrage med mere præcis viden om hvordan foreningerne skal sætte rigtigt ind for at øge loyaliteten hos de rette medlemmer. Til dette formål er klyngeanalysen velegnet, idet dens force er, at identificere segmenter på baggrund af mønstre i respondenternes svar (Møller Jensen & Knudsen, 2006). Klyngeanalysen grupperer således respondenterne i modsætning til faktoranalysen, der grupperer variable. Fælles er dog, at begge analyser foretages eksplorativt, således er der ikke på forhånd defineret et antal ønskede klynger.

Ved klyngeanalyse er det helt essentielt at udvælge de rette sammenligningsvariable. Dette bør gøres i overensstemmelse med analyseproblemets substans eller teoretiske grundlag (Møller Jensen & Knudsen, 2006). I nærværende udvælges således de målevariable, der knytter sig til loyalitetskonstruktionen, idet afhandlingens sigte netop er at måle og identificere loyaliteten blandt medlemmerne.

Idet klyngeanalysen i denne kontekst er eksplorativ, vælges den hierarkiske sammenhørende metode til klyngedannelse. Afstandsmålene mellem klyngerne foretages via *Ward's procedure*. Det endelige valg af antal klynger foretages på baggrund af dels afstandsmålene, hvor der ledes efter det "knæk" der viser at afstandsmålene (variansen) bliver for stor, idet der ønskes mindst mulig varians inden for klyngerne. Endvidere betragtes også klyngernes størrelse, da meget små klynger ikke er ønskelige med henblik på det videre analysearbejde, samt anvendeligheden som potentiel målgruppe. En klynge skal gerne udgøre 10 % af respondenterne, men der er ingen ultimativ regel herfor (Møller Jensen & Knudsen, 2006). Begge kriterier vurderes dog subjektivt, og resultatet af klyngeanalysen vil således afspejle de valg der træffes undervejs i processen. Efter udført klyngeanalyse testes den interne validitet ved at foretage en *Split-half-test*, hvor respondenterne splittes i to, og derefter igen inddeles i klynger. Den interne validitet afhænger af i hvor høj grad der er lighed mellem de to grupper af klynger.

På baggrund af Agglomeration Schedule (bilag 21) fremgår det, at klyngedannelsen umiddelbart bør foretages ved trin 751, 753 eller 755, da der ved disse trin sker relativt store forøgelser i afstandsmålene. Som beskrevet er det ved udvælgelsen afgørende også at betragte klyngerne i forhold til størrelse, og dermed den videre anvendelse. Klyngedannelsen stoppes derfor ved trin 753, hvilket indebærer fire klynger, idet dette umiddelbart vurderes som et fornuftigt antal med henblik på den videre analyse og formidling. Efterfølgende er foretaget en konfirmativ klyngeanalyse, hvor respondenterne således er fordelt på de fastsatte fire klynger i datamaterialet.

Næste trin er at betragte klyngerne i nedenstående tabel, samt navngive klyngerne på baggrund af de gennemsnitlige besvarelser for de udvalgte sammenligningsvariable i hver klynge.

Tabel 7: Oversigt over klynger og loyalitetsspørgsmål

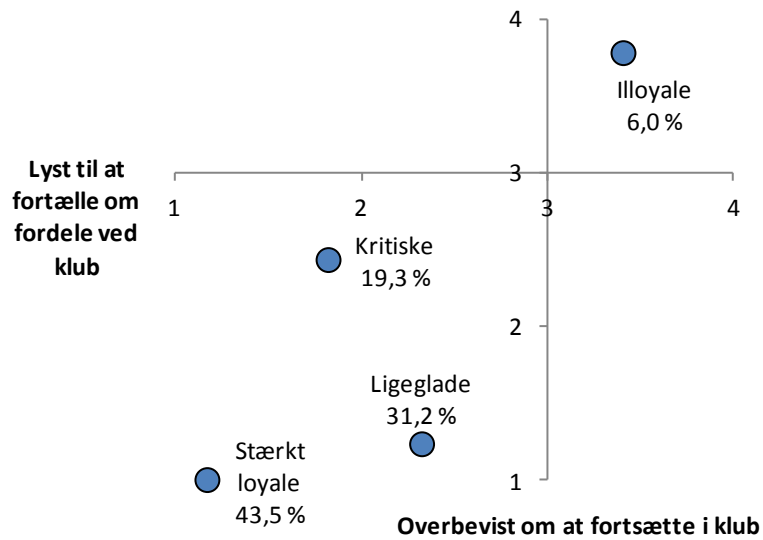
Oversigt over loyalitetsspørgsmål						
Nr.	Formulering					
Sp19a	"Jeg har lyst til at fortælle andre om fordelene ved min klub"					
Sp19b	"Jeg har tidligere anbefalet andre at blive medlem af min klub"					
Sp19c	"Jeg er overbevist om at jeg vil fortsætte i min klub næste sæson"					
	Total	Frekvens	Andel	Sp19a	Sp19b	Sp19c
Klynge 1	"De ligeglade"	236	31,2%	2,32	2,28	1,23
Klynge 2	"De stærkt loyale"	329	43,5%	1,16	1,00	1,00
Klynge 3	"De kritiske"	146	19,3%	1,82	1,68	2,43
Klynge 4	"De illoyale"	45	6,0%	3,40	2,78	3,78

Kilde: Egen tilvirkning via SPSS.

Klynge 1 benævnes 'De ligeglade' idet denne klynge er karakteriseret ved, at respondenterne i høj grad er overbeviste om, at de vil fortsætte i deres forening næste sæson, mens deres lyst til at fortælle andre om deres forening og anbefale den, ikke er lige så markant idet gennemsnittet for disse spørgsmål befinder sig mellem udsagnene "enig" og "hverken eller". Således tegner der sig et billede af en gruppe, der lever op til den tidligere omtalte teoretiske definition af passiv loyalitet, hvor der genkøbes uden at man involverer sig. Klynge 2 kendetegnes ved at være stærkt loyale, idet samtlige besvarelser for to af spørgsmålene er "meget enig", mens middelværdien for det sidste spørgsmål ligger meget tæt på "meget enig". Her er således tale om en klynge, der vil anbefale deres forening, og samtidig vil fortsætte i den. Klyngen døbes derfor 'De stærkt loyale'. Klynge 3 kan karakteriseres som modsætningen til "De ligeglade". Denne klynge vil og har i højere grad anbefalet foreningen til andre, men er i mindre grad sikre på, at de vil fortsætte i foreningen. Denne klynge døbes derfor 'De kritiske'. Sidste klynge kendetegnes ved, at middelværdierne generelt ligger omkring neutral, dog med en lille overvægt mod negativ for to af målevariablene. Dermed er denne klynge ikke loyale, og de betegnes således som 'De illoyale'.

Betragtes klyngernes størrelser, ses det, at 'De stærkt loyale' udgør hele 43,5 %, mens 'De ligeglade' udgør 31,2 %. 'De kritiske' består af 19,3 % af respondenterne, mens 'De illoyale' kun udgør 6 %. Det bemærkes dermed at 'De illoyale' ikke udgør 10 %. Dog fastholdes de fire klynger, idet et større antal klynger ligeledes vil lede til for små klynger, mens en løsning med blot to klynger ikke vil føre til nok diversitet mellem klyngerne, hvilket vil påvirke anvendeligheden negativt. For at understøtte ovenstående tabel, visualiseres klyngerne i nedenstående koordinatsystem, der angiver klyngernes placering i forhold til hinanden ud fra hvorvidt klyngerne har lyst til at fortælle andre om fordelene ved deres forening samt hvorvidt de fortsætter i deres forening. Således er den ene variabel udeladt, men koordinatsystemet bidrager alligevel til at give et overblik over klyngernes indbyrdes forhold, idet den udeladte variabels middelværdier læner sig op af variabelen omkring lyst til at fortælle andre om fordelene ved sin forening.

Figur 14: Overblik over klynger.



Kilde: Egen tilvirkning.

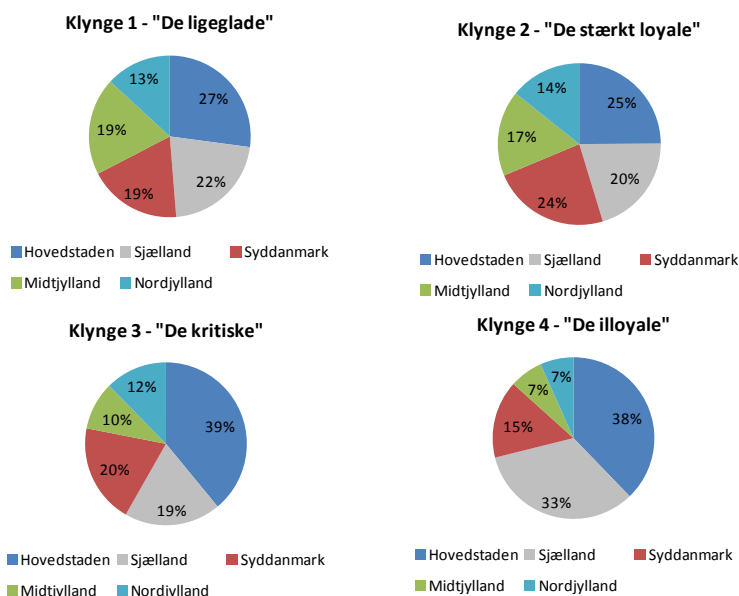
For at validere den fundne løsning med fire klynger er der foretaget en *split-half-test* på datamaterialet (bilag 22), hvor data er delt tilfældigt i to, og en konfirmativ klyngeanalyse med fire klynger er eksekveret. Der spores visse udsving hovedsagligt i forhold til klyngernes størrelser. Dog vurderes karakteristika for klyngerne, udtrykt via middelværdierne på variablene, at være tilnærmelsesvis identiske og således bekræfter den foretagne *split-half-test* klyngeanalysen på hele datasættet.

4.7.1 Demografisk indblik i klyngerne

Klyngerne er nu navngivet på baggrund af deres loyalitetskarakteristika, samt valideret. I det følgende afsnit vil klyngerne blive beskrevet yderligere ved at betragte udvalgte demografiske variable og adfærdsvariable, der bidrager til at tydeliggøre klyngerne. Bilag 23 viser fordelinger over samtlige demografiske variable og adfærdsvariable fordelt på klynger, men i nærværende betragtes kun en række udvalgte grafer.

Betragtes klyngernes karakteristika på regioner, er det påfaldende at hele 71 % af 'De illoyale' stammer fra enten Sjælland eller Hovedstaden. I hele datasættet stammer 50 % af respondenterne fra disse regioner, og dette indikerer, at medlemmer på Sjælland og i Hovedstaden i højere grad tilhører klyngen bestående af "De illoyale" set i relation til de øvrige regioner. Betragtes klyngen med 'De kritiske', ses det, at andelen fra hovedstaden udgør stort set samme andel som under 'De illoyale'. Blandt 'De stærkt loyale' findes hele 25 % i Syddanmark, hvilket er den højeste andel som Syddanmark kan mønstre blandt de fire klynger. Region Midtjylland og Nordjylland har størst andele blandt 'De stærkt loyale' og 'De ligeglade'.

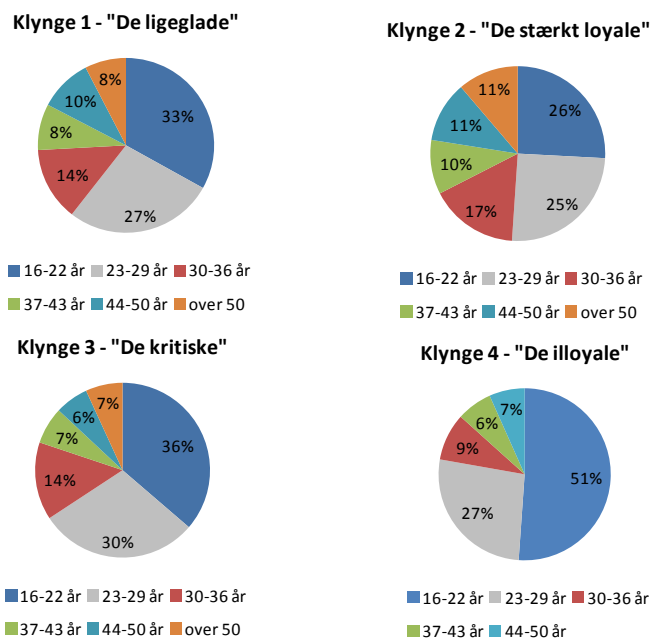
Figur 15: Karakteristika klynger - Bopæl



Kilde: Egen tilvirkning via SPSS.

Betragtes aldersfordelingen i figur 16 blandt de fire klynger er det mest iøjnefaldende, at hele 51 % af 'De illoyale' udgøres af 16-22-årige. Dette er en høj andel, men ikke overraskende, idet afsnit 4.4.2 Adfærdsmæssige variable, påviste at de yngre aldersgrupper havde været få år i deres forening og at de dermed sandsynligvis er mere tilbøjelige til at skifte forening. Betragtes 'De stærkt loyale', er billedet det direkte modsatte, idet 49 % af disse udgøres af medlemmer over 30 år, og det velvidende at der, inden man når de 30 år, er sket et stort frafald. Således må det konstateres, at medlemmer over 30 år har en større tilbøjelighed til at være loyale, og dette er måske netop årsagen til, at de ikke er en del af det store frafald der opleves blandt de yngre grupper. Såfremt dette er sandt, bekræfter det rent faktisk, at øget loyalitet kan føre til øget fastholdelse af medlemmer. Aldersfordelingen blandt 'De ligeglade' og 'De kritiske' er stort set identisk, omend der kan argumenteres for at de yngre teoretisk set burde være mere repræsenteret blandt 'De kritiske'. Der spores da også en tendens til at de yngre udgør en lidt større andel blandt 'De kritiske', mens de ældre har en smule større andel blandt 'De ligeglade'. Dette giver mening, idet man som ældre spiller ikke længere har intentioner om at blive den næste verdensstjernespiller, og derfor blot spiller helt ukritisk i den forening man nu engang er i, eller fordi man er loyal over for den.

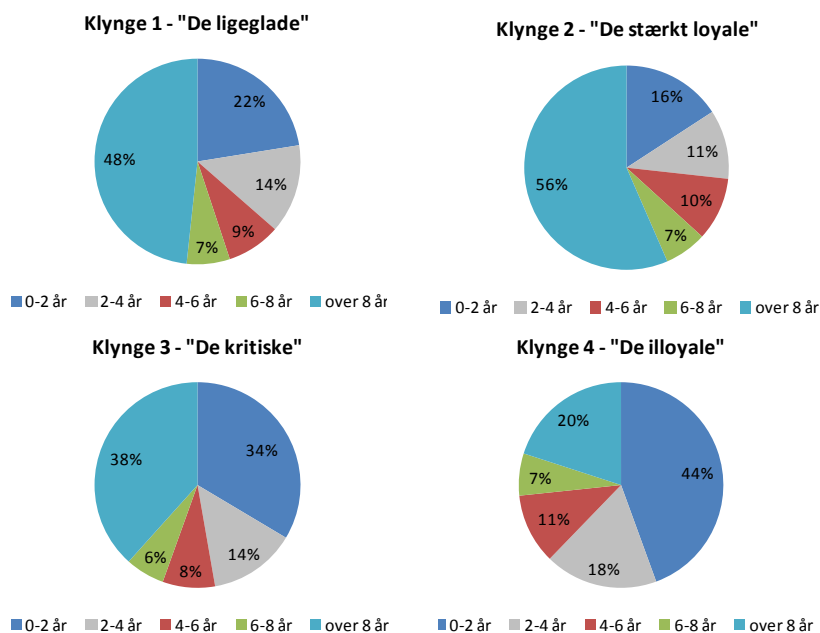
Figur 16: Karakteristika klynger - Aldersfordeling



Kilde: Egen tilvirkning via SPSS

Figur 17 der indeholder hvor længe medlemmerne har været i deres forening, viser ikke overraskende et billede af, at 'De loyale' har været længe i deres forening, mens 'De illoyale' generelt har været kortere tid i deres forening. Fra tidligere er det kendt, at de yngre aldersgrupper har været kortere tid i deres forening, og i relation til den netop behandlede aldersfordeling blandt klyngerne, er det således ganske konsistent, at 'De illoyale' i gennemsnit har været kortere tid i deres forening, mens 'De loyale' har en længere historik i deres forening. Endvidere er det bestemt interessant at der blandt 'De ligeglade' er hele 64 % der har været længere end 4 år i deres forening. Dette hænger sandsynligvis sammen med, at de i modsætning til 'De kritiske' ikke evaluerer, hvorvidt de skal skifte forening. Så på trods af, at de ikke er stærkt loyale, forbliver de alligevel i deres forening. Disse kan sandsynligvis antages endvidere at være mindre involverede i deres forening end de øvrige klynger, hvilket vil blive undersøgt når afhandlingens konceptuelle model i senere afsnit søges estimeret for de enkelte klynger.

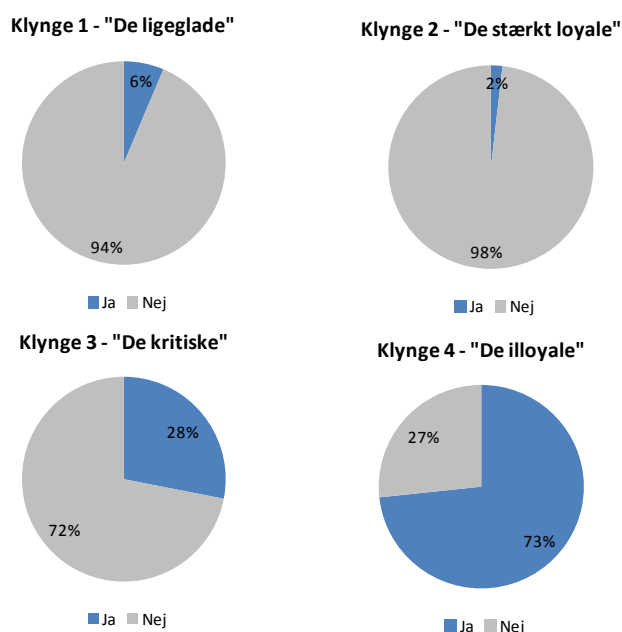
Figur 17: Karakteristika klynger – Længde på medlemskab af forening



Kilde: Egen tilvirkning via SPSS.

Den nævnte hypotese omkring lavere involvering blandt 'De ligeglade' bekræftes til dels af figur 18, der viser hvor stor en del af klyngerne, der overvejer at skifte forening. Blandt 'De ligeglade' overvejer 6 % at skifte forening, hvilket bekræfter at de som hovedregel forbliver medlemmer, på trods af at de ikke kan betragtes som stærkt loyale. Blandt 'De stærkt loyale' overvejer 2 % at skifte forening. At der i det hele taget er 2 % der overvejer, kan eksempelvis tænkes at skyldes geografiske forhold, såfremt en person skal flytte landsdel el.lign. Ikke overraskende er der en noget større andel, 28 %, af 'De kritiske' der går med overvejelser om at skifte forening, mens hele 73 % af 'De illoyale' overvejer at skifte.

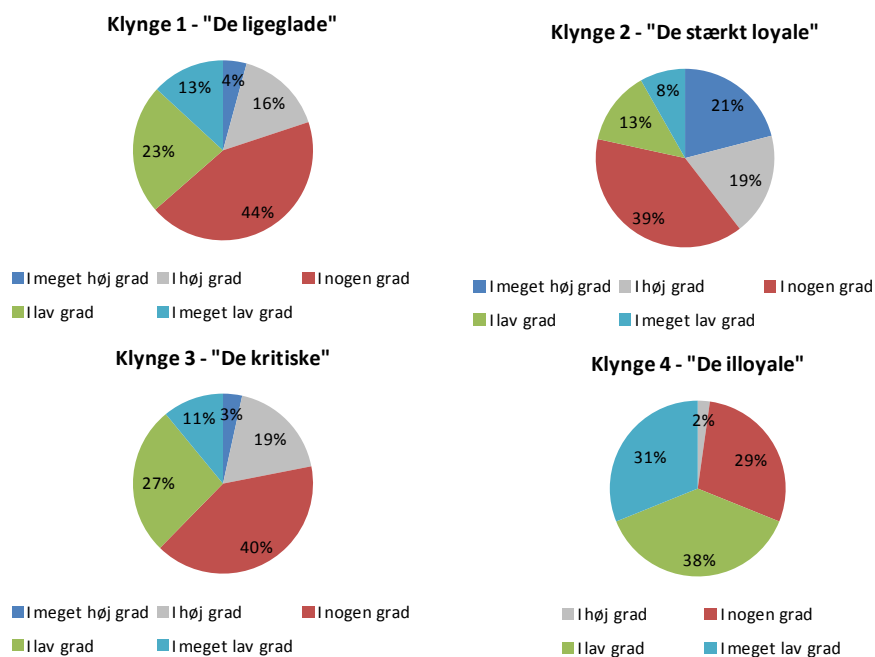
Figur 18: Karakteristika klynger – Overvejelser om foreningsskifte



Kilde: Egen tilvirkning via SPSS.

Betragtes klyngernes intentioner om frivilligt arbejde i figur 19 fremgår det at fordelingen blandt 'De ligeglade' og 'De kritiske' er stort set identiske, idet henholdsvis 20 % og 22 % "i meget høj grad" eller "i høj grad" ønsker at deltage yderligere i frivilligt arbejde. Betragtes 'De stærkt loyale' ønsker hele 40 % "i meget høj" grad eller "i høj grad" at bidrage med mere frivilligt arbejde end de gør nu. Dette peger således på, at der blandt en stor del af medlemmerne ude i foreningerne ser ud til at være et potentiale for at få mere frivilligt arbejde fra sine medlemmer. Dette er dog bestemt ikke tilfældet blandt 'De illoyale', hvor kun 2 % "i høj grad" ønsker at bidrage med mere frivilligt arbejde i fremtiden. Det er således ikke blandt medlemmerne i denne klynge, at foreningerne skal finde mere frivilligt arbejdskraft i fremtiden.

Figur 19: Karakteristika klynger – Intention om fremtidigt frivilligt arbejde



Kilde: Egen tilvirkning via SPSS.

Af væsentlige konklusioner fra denne del af materialet (bilag 23) kan nævnes, at en relativt stor andel af 'De illoyale' udgøres af medlemmer fra ungdomsafdelingen. Endvidere er andelen af medlemmer fra 1. hold størst blandt 'De illoyale', hvilket måske kan pege i retning af, at disse er mere eliteorienterede. Modsat kan man også argumentere for, at man enten skal være loyal over for sin forening, eller bare ligeglad, for at gide spille på et 3. hold eller et lavere rangerende hold. At 'De illoyale' sandsynligvis er mere eliteprægede bekræftes endvidere af deres motivation for at spille fodbold, hvor 33 % svarer at de spiller for at blive dygtigere fodboldspillere, hvilket er en væsentlig højere andel end de øvrige klynger. Modsat er andelen af 'De illoyale', der spiller for at være sammen med deres holdkammerater og for at være en del af en forening, markant lavere end blandt de øvrige klynger. 'De stærkt loyale' udmærker sig ikke overraskende ved en stor andel der svarer, at de spiller for at være en del af en forening. Endvidere kan det nævnes at mønstret omkring yderligere deltagelse i fremtidige sociale arrangementer er identisk med intentionerne om fremtidigt frivilligt arbejde, dog på et højere niveau. Fordelingen på køn viser at der blandt 'De illoyale' er en større andel af kvinder set i relation til de øvrige klynger, og i særdeleshed i relation til 'De stærkt loyale'. Dette er der umiddelbart ikke en entydig og selvindlysende forklaring på, men med risiko for at overfortolke data, kunne det muligvis tilskrives det faktum, at piger historisk set i højere grad har spillet fodbold for at være sammen med venner, mens det forenings-, konkurrence- og fodboldmæssige måske falder lidt i baggrunden.

4.7.2 Loyalitetsskabelsen opdelt på klynger

For hver af de opstillede klynger er foretaget en PLS-analyse med samme fremgangsmåde som tidligere beskrevet. Variablenes sammenhænge opstilles med udgangspunkt i den konceptuelle model. Bilag 14 viser værdier af PLS analysen, for hver af de fire klynger. De kritiske værdier er løbende blevet vurderet undervejs i processen som vejledningen af PLS instrumentet foreskriver. Hovedparten af de kritiske værdier opfyldes for alle fire klynger, dog indikerer modellernes forklaringsgrader for loyalitetsbegrebet på henholdsvis 36 %, 17 %, 7 % og 45 %, at disse kunne have været ønsket bedre. De lave forklaringsgrader og deraf ringere brugbarhed af modellerne, må antages at skyldes det faktum, at modellen testes på et udsnit af populationen der er kendetegnet ved identiske karakteristika, hvilket ikke er hensigtsmæssigt idet modellen er udviklet med henblik på hele populationen, og forklaringen af klyngerne ville kræve en anden model. De fundne modeller for 'De stærkt loyale' og 'De kritiske' er altså meget lidt brugbare i forhold til deres forklaring af begrebet loyalitet, dog vurderes det, at disse fortsat kan bidrage til at give en fornemmelse af, hvad der driver loyaliteten blandt disse klynger. Modellerne for klyngerne 'De ligeglade' og 'De illoyale' er mere brugbare, men resultaterne skal stadig behandles med nogen forsigtighed.

Undervejs i PLS analysen for de enkelte klynger, viste det sig nødvendigt at udelade en eller flere målevariable ved den latente variabel 'Loyalitet'. Dette skyldes at de enkelte målevariable ikke var i besiddelse af en tilfredsstillende factorloading og dermed ikke korrelerede med mere end 50 % af dens indhold i forhold til den samlede konstruktion 'Loyalitet'. Årsagen skal igen findes i det faktum, at modellerne ikke testes på hele populationen, men på klynger med særlige karakteristika og ensartede besvarelser af loyalitetsspørgsmålene. Dette betyder en svækkelse af begrebsvaliditeten, hvilket dog samtidigt har ført til en højere reliabilitet af de enkelte modeller. Det skal dog her nævnes, at såfremt man havde valgt at bibeholde alle målevariable af variabelen 'Loyalitet', ville dette kun have ført til en mindre afvigelse i forhold til de resultater som anvendes i det følgende. Således vurderes det at begrebsvaliditeten ikke er videre svækket.

4.7.2.1 De ligeglade

Klyngen 'De ligeglade' (bilag 25) kan karakteriseres som værende meget lidt engagerede i deres forening, idet indeksscoren i involvering er relativt lav (62,5). 'Involverings' totale effekt på 'Loyalitet' er ligeledes relativt lav (0,03). 'Socialt miljø klub' vurderes til at være godt, men har dog en negativ effekt i forhold til 'Loyalitet'. Dette peger mod at denne klynge ikke involverer sig i specielt høj grad, og såfremt de gjorde dette, ville det ikke influere på loyaliteten. Endvidere ønsker de ikke at tage del i det sociale miljø i klubben, idet loyaliteten rent faktisk forringes såfremt de deltager. Derimod vurderes

'Socialt miljø hold' til at være godt (79,6) og samtidig have en mærkbar positiv effekt på 'Loyalitet' (0,14). Betydningen af 'Socialt miljø hold' er rent faktisk ganske konsistent med at 'Ydelser og service' ligeledes har en signifikant effekt på 'Loyalitet', idet denne variabel omfatter forhold som alle kan henføres til noget, der sker omkring selve holdet, idet 'Ydelser og service' mærkes på selve holdet, hvor også det sociale finder sted. Klyngen er således mere fokuseret på de elementer, der vedrører deres eget hold og egne interesser, såsom at have det sjovt og få motion, mens selve foreningen som helhed ikke har nogen videre betydning for deres loyalitet. Dette fremgik også i figur 29 i afsnit 4.7.1 Demografisk indblik i klyngerne, som omhandler medlemmernes fremtidige intention om at deltage i sociale arrangementer og frivilligt arbejde i foreningen, hvor andelen her er mindre end klyngen af 'De stærkt loyale' og 'De kritiske'. Slutteligt er det interessant, at der ikke findes en signifikant sammenhæng mellem 'Det fodboldmæssige' og 'Loyalitet', hvilket er tilfældet hos 'De kritiske' og 'De stærkt loyale'. Således tegner der sig et billede af en klynge, hvor det ikke er det forenings- og fodboldmæssige, der skaber loyaliteten. I stedet er klyngen, som navnet antyder, i højere grad ligeglad, og vil bare gerne have det sjovt på holdet.

4.7.2.2 De stærkt loyale

'De stærkt loyale' har ikke overraskende en høj involveringsgrad, hvilket også er den variabel blandt alle i denne klynge, som har den stærkeste effekt på 'Loyalitet', da 'Involvering' både påvirker 'Loyalitet' direkte og indirekte. Samtidig er 'Socialt miljø hold' også en direkte kilde til klyngens loyalitet, mens 'Socialt miljø klub' vurderes som værende godt, men dog kun påvirker 'Tilfredshed' og dermed i sidste ende kun har meget lav effekt på 'Loyalitet'. Involveringens høje effekt understøttes ligeledes, når man betragter klyngens deltagelse i sociale arrangementer og frivilligt arbejde, samt intentioner om yderligere deltagelse i disse (bilag 23), hvor der ses en betydelig højere andel sammenlignet med de øvrige klynger. Sammenhængene mellem variablene 'Tilfredshed' og 'Loyalitet', samt 'Love' og 'Loyalitet' blev i modellen ikke fundet signifikante, hvilket kan forekomme en smule bemærkelsesværdigt, idet man netop ved denne klynge kunne have forventet en sammenhæng. 'Image' har for denne klynge en meget lav effekt på 'Loyalitet', hvilket kan skyldes, at man som stærkt loyal medlem har en evne til ikke at være så påvirkelig over for denne variabel, idet loyaliteten primært er forankret i involveringen og det sociale aspekt. Der kan således argumenteres for, at den høje grad af involvering og eksisterende loyalitet fungerer som en buffer i forhold til image. Helt konkret må det antages, at såfremt der opstår noget der kan forringe foreningens image, vil dette ikke påvirke denne klynges loyalitet. I stedet vil denne klynge forsvare foreningen over for omverdenen, hvilket i sagens natur er en væsentlig sidegevinst ved loyale medlemmer og denne klynge. Medlemmet er der så at sige for foreningen og kan abstrahere fra øvrige forhold, der ikke er direkte inkorporeret i foreningen.

Endvidere er det ligeledes interessant, at indeksscoren for 'Socialt miljø klub' ligger relativt tæt på scoren for 'Socialt miljø hold'. Afstanden er væsentlig mindre end hos 'De ligeglade', hvilket da også bekræfter at 'De stærkt loyale', gør brug af det sociale i foreningen, og sætter pris på det.

4.7.2.3 'De kritiske'

Klyngen som omfatter 'De kritiske' har ligesom klyngen med 'De ligeglade' den stærkeste effekt (0,17) ved variabelen 'Image', som i øvrigt også er den variabel, der scorer lavest (65,7). Der findes ingen signifikant sammenhæng til hverken 'Involvering' eller 'Socialt miljø hold', hvilket i henhold til involveringen kan skyldes, at denne klynge indeholder en større andel af yngre spillere, der samtidig har været kortere tid i foreningen (bilag 23). Disse har samtidig fokus på at blive dygtigere fodboldspillere og få motion, hvilket indikerer at det er langt mere egoistiske motiver, der driver disses loyalitet og derfor har 'Socialt miljø hold' ingen signifikant indvirkning på 'Loyalitet'. Det ses dog, at effekten fra 'Det fodboldmæssige' samt 'Ydelser og service', har en negativ effekt på 'Loyalitet', hvilket altså fortæller, at selv en forbedring af disse variable vil føre til mindre loyalitet. Dette må skyldes, at de netop er kritiske, og såfremt man forbedrer disse variable giver man reelt bare klyngen yderligere at være utilfreds med. Der er således tale om en klynge bestående af fejlfindere og brokkehoveder. Omkring denne klynge afslører estimeringen af modellen endvidere en anden interessant ting, såfremt de sammenlignes med 'De ligeglade'. 'De kritiske' har her en højere gennemsnitsscore på de uafhængige latente variable sammenlignet med 'De ligeglade', men 'De ligeglade' har alligevel en højere grad af loyalitet, hvilket altså bekræfter at der er tale om en krævende klynge.

4.7.2.4 'De illoyale'

Den sidste klynge som omfatter 'De illoyale', er kun i besiddelse af ganske få signifikante sammenhænge. Således er kun 'Image', 'Involvering', og 'Socialt miljø klub' tilbage blandt de uafhængige variable. Dette kan dels forklares med at der er tale om en ganske lille klynge, og antallet er rent faktisk lige i underkanten af, hvad der anbefales ved brug af PLS. Endvidere er klyngen netop kendetegnet ved lav 'Loyalitet'. Sammenhængene er dog generelt set stærkere sammenlignet med de øvrige klynger, hvilket altså betyder at man hurtigere kan opnå en effekt på loyaliteten ved at justere på disse variable. De relativt få variable er dog samtidig med til at begrænse muligheden for at påvirke loyaliteten. 'Image' og 'Socialt miljø klub' har her en stærk sammenhæng til 'Loyalitet', på henholdsvis 0,23 og 0,46. 'Involvering' har en mærkbar negativ effekt på -0,12 og ligger i forvejen på en lav score på 33,9.

Således er afhandlingens statistiske analyse tilendebragt, hvilket giver anledning til diskussion af de fundne resultater.

Diskussion

Del 5

5. Diskussion

I nærværende del af afhandlingen diskuteres og konkretiseres analysens resultater. Endvidere har afsnittet til hensigt, med bidrag fra eksisterende modeller og relevant teori, at relatere resultaterne til den virkelighed som foreningerne agerer i samt fremkomme med anbefalinger.

Det bør indledningsvis nævnes, at en forudsætning for at kunne levere relevante og brugbare anbefalinger er, at den specifikke markedssituation kendes, idet der kan eksistere markedsspecifikke strukturer, der influerer de tilgængelige muligheder. I nærværende foretages ikke en dybere analyse af det marked som foreningerne agerer i, idet det ikke vurderes at der kan bibringes markant yderligere viden end hvad der allerede er beskrevet om foreningernes nuværende situation i afhandlingens indledning.

5.1 Identifikation af indsatsområder

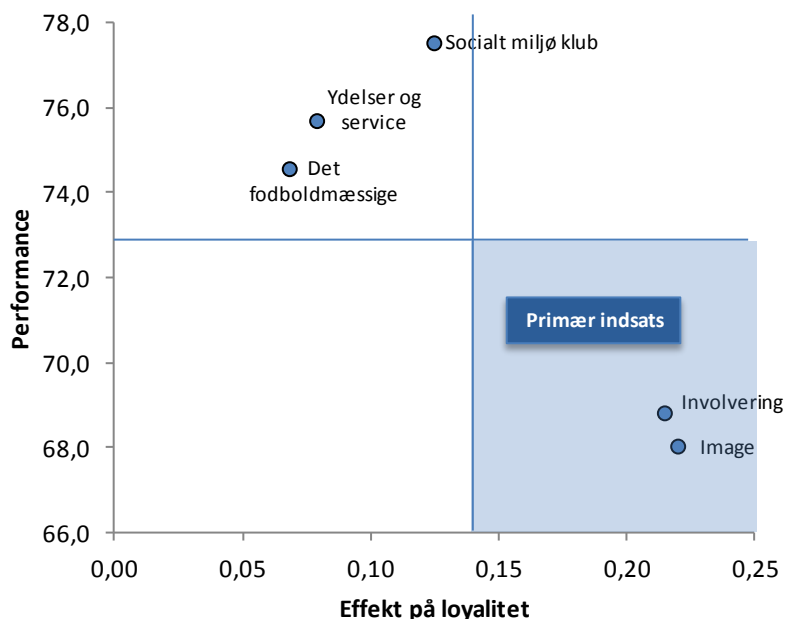
Dette afsnit har til hensigt at identificere hvilke områder foreningerne kan søge at påvirke med henblik på at øge loyaliteten. Identifikationen af disse områder er selvsagt afgørende i henhold til den videre diskussion af anbefalinger til foreningerne.

5.1.1 Samlet population

Indledningsvist er der med udgangspunkt i de uafhængige variables effekter på loyalitet samt deres indeksscores i afhandlingens konceptuelle model opstillet en prioriteringsmatrix for loyalitetsskabelsen på hele populationen. Umiddelbart er det ganske interessant, at de variable der scorer lavest ligeledes er dem med størst effekt på 'Loyalitet'.

Nedenstående prioriteringsmatrix visualiserer, hvordan variablene performer og hvilken effekt de har på loyalitetsskabelsen. Af x-aksen fremgår totaleffekten på loyaliteten, mens y-aksen indeholder variablenes performance. En sådan grafisk fremstilling er meget anvendelig ud fra et management synspunkt, idet det bidrager til prioritering af ressourcer og dermed på den fremtidige strategi (Martensen & Grønholdt, 2003). Matrixen skal tolkes således, at x-aksen viser den effekt det giver, såfremt performanceindekset på y-aksen forbedres med et point. Matrixen er opdelt i fire kvadrater på baggrund af gennemsnittet i effekt samt performance. Idet kvadranterne er baseret på gennemsnit, er disse ret påvirkelige idet gennemsnittene udregnes på baggrund af fem variable, og dermed kan enkelte outliers flytte gennemsnittet betragteligt, hvilket således er ulempen ved en sådan fremstilling. Matrixen indeholder de latente variable, der har vist sig at have en signifikant effekt på de afledte variable, og er således de muligheder som foreningen har at arbejde med, med henblik på at forøge loyaliteten.

Figur 20: Prioriteringsmatrix



Kilde: Egen tilvirkning

Af matrixen fremgår det, at den ideelle placering ligger i øverste højre kvadrant, idet variabler placeret her har en høj performance kombineret med høj effekt på 'Loyalitet'. Placering af variabler i dette område kan betragtes som en konkurrencemæssig styrke, og foreningerne bør således fortsætte det gode arbejde her. Af ovenstående figur fremgår det dog, at ingen af variablerne er placeret i denne kvadrant. 'Socialt miljø klub' ligger dog lige på grænsen, og kan til en vis grad betragtes som en styrke.

Øverste venstre kvadrant er mindre attraktiv i forhold til at skabe loyalitet, idet performancen i denne kvadrant er høj, men effekten på 'Loyalitet' lav. Det vil således være svært at øge loyaliteten via de variable der placerer sig her, og således er denne kvadrant knap så strategisk interessant, hvilket fordrer, at foreningerne blot fastholder deres placering eller muligvis allokerer ressourcer til andre områder (Martensen & Grønholdt, 2003). Således kan 'Ydelser og service' samt 'Det fodboldmæssige' ikke bidrage videre til skabelsen af 'Loyalitet', og det vil umiddelbart ikke være her, der bør sættes ind. Denne konklusion er sandsynligvis ganske overraskende for de fleste foreninger, idet variablerne i denne kvadrant sandsynligvis opfattes som det primære og væsentlige i en fodboldforening, jf. at den indeholder både 'Det fodboldmæssige' samt 'Socialt miljø klub', hvilket i relation til definitionen af *aktivitetsforeningen* er helt essentielt da denne netop er kendetegnet ved at man mødes og er fælles om en aktivitet. Dermed har foreningerne sandsynligvis, med succes, allokeret mange ressourcer til disse variable, hvilket formentlig er forklaringen på den høje indeksscore. Hvad foreningerne til gengæld

ikke er klar over, er den ganske lille effekt på 'Loyalitet', som disse variable har. Der kan derfor være god ræson i at overveje ressourceplanlægningen i foreningen.

Nederste venstre kvadrant er det mindst attraktive område med lav effekt og lav score. Dette område bør således ignoreres (Martensen & Grønholdt, 2003), og det fremgår da også af figuren, at ingen variable placerer sig her.

Det interessante område set med afhandlingens øjne er nederste højre kvadrant, idet effekten her er over gennemsnittet, mens performance er under gennemsnittet. Således bør denne kvadrant have højeste prioritering og der bør allokeres ressourcer hertil (Martensen & Grønholdt, 2003), idet 'Involvering' og 'Image' giver mulighed for at påvirke 'Loyalitet'. Det vil således på baggrund af prioriteringsmatrixen være hensigtsmæssigt at prioritere sin indsats mod disse områder. Umiddelbart er dette sandsynligvis også de misligholdte områder ude i foreningerne, netop i henhold til, at de få og begrænsede ressourcer i langt de fleste tilfælde allokeres til 'Det fodboldmæssige' samt 'Socialt miljø klub'.

I henhold til denne diskussion er det relevant at inddrage den præsenterede matrix indeholdende betydning vs. vurdering præsenteret i afsnit 4.4.5 omhandlende den deskriptive beskrivelse af de latente variable. Det fremgik her, at 'Socialt miljø klub' blev vurderet højest, hvilket netop er blevet bekræftet af indeksscoren. Endvidere var 'Socialt miljø klub' ligeledes af størst betydning for medlemmerne. Hvad angår både de items, der tilhører 'Det fodboldmæssige' samt 'Ydelser og service', fremgik det, at også disse var vigtige for medlemmerne, og deres betydning var lige efter de sociale items. Dette er interessant, idet foreningerne rent faktisk er lykkedes med at gøre det godt på de punkter som medlemmerne synes er vigtige. Dette kan indikere, at foreningerne rent faktisk lytter til deres medlemmer og opfylder deres behov, hvilket i sagens natur er en god ting. Desværre er de områder, der ifølge afhandlingens undersøgelse har størst effekt på 'Loyalitet', ikke lige så vigtige for medlemmerne, hvilket havde været hensigtsmæssigt set ud fra foreningernes synspunkt. Her findes dermed formentlig en yderligere del af forklaringen på at 'Image' og 'Involvering' scorer lavere end de øvrige variable, idet foreningernes medlemmer ikke nævner disse som vigtige indsatsområder over for bestyrelserne. Disse to variable var således også dem, der fremstod mindst væsentlige under de kvalitative dybdeinterviews. De blev dog fastholdt ud fra en teoretisk begrundelse, hvilket altså viste sig at være velbegrundet.

Grundlæggende står foreningerne dog med en udfordring, grundet afvigelsen mellem hvad der influerer på loyaliteten og hvad medlemmerne synes er vigtigt. Lidt firkantet sagt, er medlemmerne faktisk ikke

interessere i at blive knyttet til foreningen, de vil bare spille fodbold og have det sjovt. Dette er i sig selv natur et problem, idet analysen netop har afsløret, at såfremt medlemmerne er loyale over for foreningen vil de forblive i foreningen og yde mere frivilligt arbejde, hvilket som tidligere defineret er to helt essentielle elementer for foreningernes eksistens og kapital. Så på trods af, at aktivitetsforeningen netop kendetegnes ved at være et sted hvor man er fælles om en aktivitet, og produktet heraf er social kapital, så har medlemmer og forening faktisk forskellige ønsker for, hvad de vil have ud af den fælles aktivitet. I forhold til prioriteringsmatrixen må dette betyde, at foreningerne ikke blot kan fjerne ressourcer fra øverste venstre kvadrant, der indeholder 'Ydelser og service', 'Det fodboldmæssige' samt 'Socialt miljø klub', hvilket ellers kan være en naturlig konklusion på matrixen. Fjernes ressourcer herfra, på trods af at variablene ikke skaber loyalitet, risikerer man at sænke niveauet på det som medlemmerne faktisk synes er vigtigst, og i forsøget på at skabe loyalitet risikerer foreningerne at miste medlemmerne helt, idet hele deres motivation for at spille fodbold fjernes. Dermed er det ikke "enten eller", når foreningerne skal søge at påvirke de variable der skaber loyalitet. De bliver i stedet nødt til at lægge flere ressourcer i de relevante variable uden at slække på de øvrige.

Det er vigtigt at være opmærksom på, at til trods for at man evner at påvirke effekt- eller performancescoren hos en given variabel, vil dette betyde at de udregnede gennemsnit i matrixen vil blive forandrede. Dette betyder naturligvis, at det altid vil være muligt at identificere variable, der ligger over matrixens gennemsnit og variable, der ligger under matrixens gennemsnit, hvilket praktisk talt vil sige at man næsten altid vil kunne identificere variable, der relativt kan optimeres i forhold til de øvrige variable.

5.1.2 Klyngeopdelt

I følgende afsnit betragtes loyalitetsskabelsen ud fra en klyngeopdelt tilgang. Dette skal bidrage til et mere nuanceret indblik i loyalitetsskabelsen, med henblik på at sikre præcisionen i problemidentifikationen så foreningerne kan sætte ind på de mest effektive parametre. Betragtes populationen på totalniveau, kan dette tænkeligt sløre for visse interessante konklusioner der kan influere på foreningernes adfærd. I nærværende afsnit præsenteres derfor indledningsvist en opsummering af klyngerne i tabelform, samt en oversigt over variablenes totale effekt på 'Loyalitet'. Efterfølgende diskuteres klyngerne enkeltvis.

Tabel 8: Opsummering af klyngers karakteristika, adfærd og loyalitetsskabelse

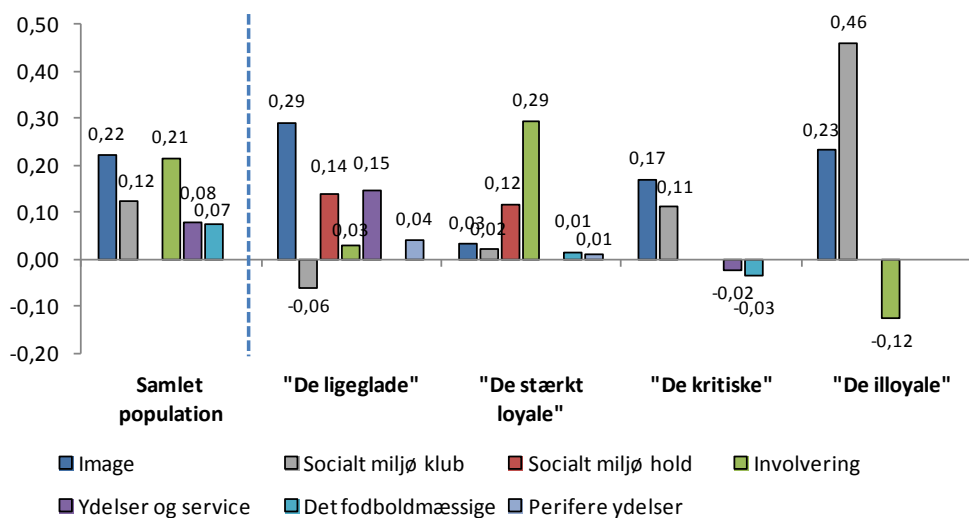
	Karakteristika				
	Demografi	Adfærd	Motivation for fodbold	Indexscores	Effekt på loyalitet
"De stærkt loyale" 43,5%	1. Ældste klynge 2. Syddanmark og Jylland godt repræsenteret 3. Næsthøjeste andel mænd	1. Har været lang tid i klub 2. Skifter ikke klub 3. 40 % vil yde mere frivilligt arbejde 4. Har været i næstfærrest klubber 5. Bidrager med mest frivilligt arbejde	1. Stor andel for at være del af klub 2. Laveste andel for at have det sjovt 3. Klubfolk	1. Loyalitet: 95,9 2. Scorer højt på samtlige variable 3. De sociale variable scorer højest blandt de uafhængige 4. Perifere ydelser scorer lavest 5. Også image scorer under gennemsnittet	1. Involvering har mærkbar effekt 2. Socialt miljø hold har moderat indflydelse 3. Ingen øvrige har signifikant effekt
"De ligeglade" 31,2%	1. Jylland godt repræsenteret 2. Højeste andel af mænd 3. Næstældste klynge	1. Har været relativt lang tid i klub 2. Skifter ikke klub 3. 20 % vil yde mere frivilligt arbejde 4. Højeste andele fra 3. hold eller lavere 5. Har været i færrest klubber 6. Bidrager med næstmest frivilligt arbejde	1. Høj andel for at være sammen med holdkammerater 2. Højeste andel for at have det sjovt 3. Laveste andel for at blive dygtigere og konkurrere og vinde 4. Holdspillere uden ambitioner	1. Loyalitet: 83,3 2. Scorer socialt miljø hold bedst 3. Involvering, image og perifere ydelser scorer relativt lavest 4. Lavere gnst. på de uafhængige variable end den kritiske klynge 5. Dog højere loyalitet end den kritiske klynge	1. Image har mærkbar effekt 2. Ydelser og service har moderat effekt 3. Socialt miljø hold har moderat effekt 4. Socialt miljø klub har lille negativ effekt 5. Øvrige har meget lille effekt
"De kritiske" 19,3%	1. Høj andel fra hovedstaden 2. Høj andel af kvinder 3. Næstyngste klynge	1. Har været næstko rtest tid i klub 2. 28 % overvejer at skifte klub 3. 22 % vil yde mere frivilligt arbejde 4. Har været i næstflest klubber 5. Bidrage med næstmindst frivilligt arbejde	1. Højeste andel for at få motion 2. Næstlaveste andel for at være del af klub 3. Motionister der vil vinde	1. Loyalitet: 81,0 2. Image scorer lavest 3. Højere gnst. på de uafhængige variable end de ligeglade 4. Dog lavere loyalitet end de ligeglade	1. Image har mærkbar effekt 2. Socialt miljø klub har moderat effekt 3. Det fodboldmæssige har lille negativ effekt 4. Ydelser og service har lille negativ effekt
"De illoyale" 6,0%	1. Højeste andel af kvinder 2. Høj andel fra Hovedstaden og Sjælland 3. Yngste klynge	1. Har været kort tid i klub 2. Skifter klub 3. Vil ikke yde mere frivilligt arbejde 4. Største andel fra 1. hold 5. Har været i flest klubber 6. Bidrage med mindst frivilligt arbejde	1. Højeste andel for at blive dygtigere og konkurrere og vinde 2. Laveste andel for at være del af klub 3. Eliteprægede	1. Loyalitet: 45,6 2. Scorer lavt på samtlige variable 3. Særligt involvering scorer lavt	1. Socialt miljø klub og image har mærkbar effekt 2. Involvering har mærkbar negativ effekt

Kilde: Egen tilvirkning

Tabellen bidrager til en forståelse af hvilken størrelse de forskellige klynger er, samt hvorledes deres loyalitetsskabelse forløber og vil i den kommende diskussion af klyngerne blive inddraget.

I figur 21 ses en grafisk illustration af variabelnes totale effekt på 'Loyalitet' fordelt på klyngerne. Det fremgår således af grafen, i hvor høj grad de enkelte uafhængige variable influerer på loyaliteten i de forskellige klynger, hvilket er en væsentlig del af at afdække indsatsområderne for foreningerne.

Figur 21: Oversigt over variabelenes totaleffekt på loyalitet fordelt på klynger



Kilde: Egen tilvirkning

5.1.2.1 De illoyale

Graden af loyalitet er meget lav blandt 'De illoyale', og som det fremgår af ovenstående figur 21, har kun tre variable signifikant indflydelse på 'Loyalitet', heraf har 'Image' samt 'Socialt miljø klub' markant positiv effekt, mens 'Involvering' påvirker negativt. Således er der tale om en klynge der vil blive mindre loyale, jo mere de involveres i foreningen. Dette kombineret med de oplyste karakteristika i tabel 8 fordrer at denne klynge kan ansues ud fra begrebet *variety seekers*.

Dette begreb kan beskrives som: "The phenomenon of an individual consumer switching brands (or repeat buying) induced by the utility (or dis-utility) she derives from the change itself irrespective of the brands she switches to or from" (Givon, 1984). Der er således tale om forbrugere der er drevet af selve ændringen og skiftet frem for hvad vedkommende kommer fra eller går over til. Dermed vil det ikke være muligt at fastholde dem på trods af at de tilbydes høj kvalitet eller forbedringer, idet de drives af ændringen i sig selv. Dette er negativt set med foreningens øjne, da hele rationalet i, at øget tilfredshed og loyalitet leder til fastholdelse forsvinder. Derfor betragtes *variety seekers* generelt som dårlige kunder (Woratschek & Horbel, 2005). Hele 73 % af klyngen overvejer at skifte forening, og dette kombineret med den lave involvering, samt det faktum at de generelt har været i mange foreninger i kort tid, peger i retning af, at de ikke vil blive længe i den næste forening. Så på trods af at der er en vis risiko forbundet ved at skifte forening, idet valget af ny forening først kan verificeres efter skiftet, vil 'De illoyale' alligevel skifte forening igen. Derfor ser begrebet ud til i acceptabel grad at dække denne klynge. Accepteres dette rationale, betyder det endvidere at denne klynge reelt ikke er interessant for foreningerne, idet de ikke vil kunne fastholde dem uanset hvad de gør. Foreningerne bør således

acceptere, at denne lille andel af medlemmer formentlig falder fra, og dermed i stedet bruge kræfterne på andre medlemmer, frem for at kæmpe et på forhånd tabt slag om disse medlemmer og dermed spilde deres ressourcer. Klyngens størrelse understøtter endvidere dette argument, idet den kun udgøres af 6 % af respondenterne, og således kun er et fåtal.

Dermed vil udvælgelsen af indsatspunkter for foreningerne ikke blive baseret på, hvad denne klynge bestående af 'De illoyale' medlemmer udtrykker, netop ud fra den betragtning, at ressourcerne ikke skal allokere på baggrund af disse illoyale medlemmer.

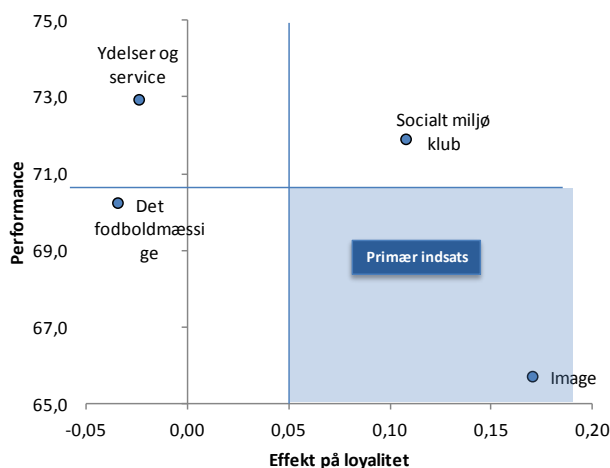
Resultaterne for denne klynge rejser dog en interessant problemstilling, idet det fordrer at foreningerne reelt bør overveje, om der er medlemmer man ikke er interesseret i at have i foreningen, idet der kan være en risiko for at de trækker på ressourcerne og muligvis påvirker andre medlemmer i negativ grad. Helt konkret er det bestemt en overvejelse værd, hvorvidt man bør sætte en mangeårig loyal spiller af holdet, til fordel for en nytilkommen, der besidder de karakteristika som den illoyale klynge udtrykker. Er det værd at risikere at ofre et loyalt medlem til fordel for et illoyalt medlem, der dog er en bedre fodboldspiller? Og hvor mange nye skal der igennem foreningen for at erstatte det ene loyale medlem der måske er mistet?

5.1.2.2 De kritiske

Her er tale om en klynge, der ikke er specielt knyttet til foreningen, og i modsætning til 'De ligeglade' er motivet heller ikke at have det sjovt med kammeraterne. Denne klynge fokuserer i stedet på at få noget god motion. Dette afspejler sig endvidere idet der ikke er fundet nogen signifikante sammenhænge fra 'Involvering'. Dette efterlader 'Image', 'Socialt miljø klub', 'Det fodboldmæssige' samt 'Ydelse og service' som de tilbageværende uafhængige variable i modellen. Det er endvidere interessant at klyngen scorer højere end "De ligeglade" på de uafhængige variable, mens de afhængige scorer lavere. Dette skyldes formentlig, at de er ganske kritiske, hvilket giver sig udslag i eksempelvis en overraskende negativ sammenhæng mellem tilfredshed og loyalitet. Dette betyder rent faktisk, at såfremt 'Det fodboldmæssige' samt 'Ydelse og service' forbedres vil loyaliteten som beskrevet falde, da man ved forbedringer på disse områder giver dem noget at brokke sig over. Det kan således lyde som en knap så interessant klynge qua ovenstående. Det skal dog slås fast, at denne klynge udøver langt mere frivilligt arbejde i foreningen end "De illoyale", og der er da også langt færre, der overvejer at skifte forening, men mange holder dog muligheden åben på trods af at de gerne vil anbefale deres forening.

Af prioriteringsmatrixen for denne klynge fremgår det, at 'Image' er det væsentligste indsatsområde. 'Socialt miljø klub' har dog også en vis effekt på 'Loyalitet'. Scoren er dog over gennemsnittet, hvilket indikerer at det trods alt vil være mere effektivt at sætte ind i forhold til 'Image'.

Figur 22: Prioriteringsmatrix – 'De kritiske'



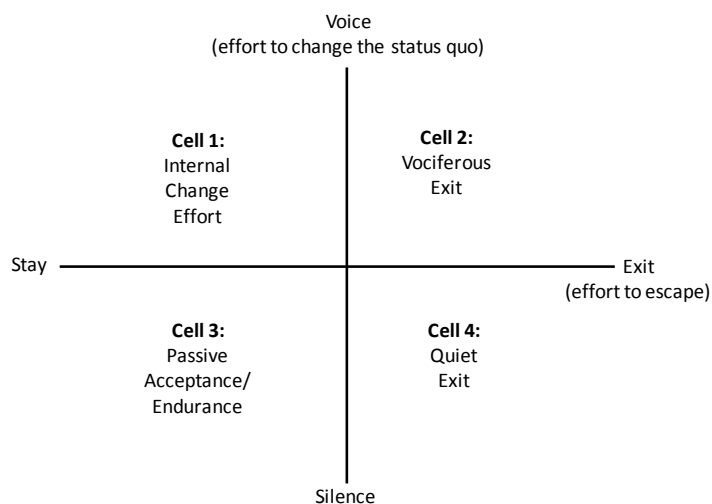
Kilde: egen tilvirkning

5.1.2.3 De ligeglade

'De ligeglade' kendetegnet ved den næsthøjeste grad af loyalitet, som i høj grad skabt af den adfærdsmæssige del af loyalitetskonstruktionen. Klyngen er endvidere karakteriseret ved, at de ikke overvejer at skifte forening, har været relativ lang tid i samme forening. Motivmæssigt adskiller klyngen sig ved, i høj grad, at spille fodbold for at have det sjovt og for at være sammen med holdkammeraterne. Dette forklarer sandsynligvis hvorfor faktoren 'Det fodboldmæssige' ikke har nogen signifikant effekt på loyaliteten. Endvidere er involveringsgraden relativt lav, og involvering influerer da også i ganske lav grad på loyaliteten. Der tegner sig således et billede af en meget passiv klynge, der bare gerne vil møde op og spille lidt bold med holdkammeraterne. Dette er blandt andet eksemplificeret ved, at 'Socialt miljø klub' påvirker 'Loyalitet' negativt. Klyngens adfærd kan i nogen grad betragtes som *rutinemæssig adfærd*, idet de ikke finder det umagen værd, at søge efter alternativer da involveringen reelt er for lav (Rolighed Andersen, Jepsen, Schmalz, & Trojel, 2000). I afsnit 3.1 Teoretisk definition af loyalitet, blev begrebet passiv loyalitet kort behandlet ud fra Hirschmans tilgang. Hirschman fokuserer på, hvordan loyalitet påvirker *exit* og *voice*. Dette ud fra en antagelse af, at der er to former for reaktion såfremt der opleves noget utilfredsstillende i en organisation, nemlig *exit* og *voice*. Disse er visualiseret i figur 23. Hirschmans definition af passiv loyalitet vil placere sig i celle 3, som dækker over at interessenten bliver i organisationen uden at råbe op (Graham & Keeley, 1992). Dette harmonerer i vid

udstrækning med klyngen af ligeglade, idet de ikke vil skifte forening kombineret med en relativt lav involveringsgrad.

Figur 23: Exit and voice



Kilde: (Graham & Keeley, 1992)

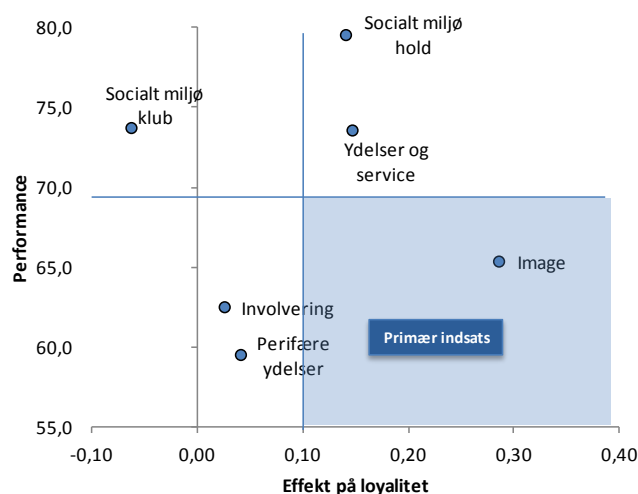
Set med en forenings synspunkt er denne gruppe af medlemmer en gave, idet de vil forblive i foreningen næsten uanset hvad man gør, hvorimod klyngen af kritiske må formodes at ville skifte forening. Der er således tale om en gruppe medlemmer, man ikke skal frygte at miste, hvilket umiddelbart skulle tale for, at man reelt ikke skal have denne gruppe medlemmer for øje, når der udvælges indsatsområder. Såfremt loyalitetsskabelsen kun havde til hensigt at fastholde medlemmer kunne dette rationale betragtes som gyldigt. Set fra et foreningssynspunkt er målet dog også, at opnå mere frivilligt arbejde fra medlemmerne, og her findes klyngens negative side. På trods af, at denne gruppe medlemmer forbliver i foreningen, så engagerer de sig ikke. Til spørgsmålet om, hvorvidt de vil søge at forbedre noget utilfredsstillende i foreningen svarer de tæt på neutralt. Dermed er det altså en klynge der ikke deltager i foreningen, men kun modtager, og de vil endvidere ikke i særlig høj grad bidrage til udviklingen af foreningen. De er i høj grad forbrugere af foreningen, og udfordringen med denne type forbrugere/medlemmer er, at de er et passivt publikum til information fra foreningen, samt at det kan være svært at skabe ægte loyalitet blandt disse (Hollensen, 2003).

Det vil dog være hensigtsmæssigt, at søge at bringe denne typer medlemmer højere op af loyalitetsstigen såfremt det er muligt. Dette vil betyde øget involvering og forhåbentligt mere frivilligt arbejde. Endvidere peger eksisterende loyalitetsforskning som tidligere beskrevet, på at loyale kunder vil sprede positiv *word-of-mouth* (Evans et al., 2009). Der kan derudover argumenteres for, at klyngen er

af en størrelse der gør, at man ikke blot kan negligere den. Endvidere vil forsøget på at gøre dem mere loyale sandsynligvis ikke medføre en negativ effekt, da de jo netop bliver i foreningen uanset hvad, og dermed er forsøget så at sige gratis.

Skal foreningerne søge at øge klyngens loyalitet peger nedenstående prioriteringsmatrix på særligt 'Image' som indsatsområde, idet denne variabel er placeret i nederste højre kvadrant. Dette er i kontrast til 'De stærkt loyale' der grundet deres meget høje loyalitet ikke lader sig påvirke af 'Image'.

Figur 24: Prioriteringsmatrix – 'De ligeglade'



Kilde: Egen tilvirkning

Overordnet set kan 'Image' identificeres som den væsentligste og mest indflydelsesrige variabel såfremt loyaliteten blandt medlemmerne i denne klynge skal forøges. Dette er jf. klyngens karakteristika ikke overraskende, og kan forklares ved at denne klynge ikke involverer sig i foreningen i så høj grad som 'De stærkt loyale', og derfor bliver de stimuli som foreningens 'Image' genererer af større betydning i forhold til loyalitetsskabelsen. Også 'Socialt miljø hold' samt 'Ydelser og service' fra foreningen har en vis effekt på 'Loyalitet'. Effekten er dog væsentlig mindre i forhold til 'Image'.

5.1.2.4 De stærkt loyale

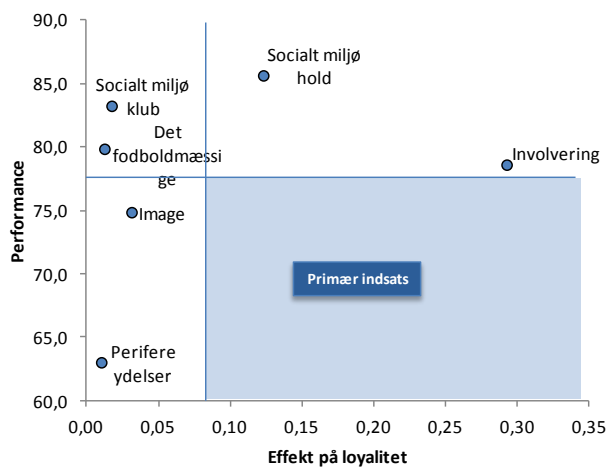
For 'De stærkt loyale' gælder det, at der ved hele seks variable er fundet signifikante sammenhænge i modellen. Af figur 21 fremgår det, at kun 'Involvering' og 'Socialt miljø hold' har en mærkbar totaleffekt på 'Loyalitet'. Omkring klyngen er det endvidere interessant, at 'Involvering' har en væsentlig højere indeksscore end 'Image', i modsætning til de øvrige klynger. Det samme gælder effekten på 'Loyalitet'. Dette må som tidligere beskrevet skyldes, at denne klynge er så involveret i foreningen, at den er mindre modtagelig og påvirkelig over for de stimuli der kommunikerer via foreningens image. Påvirkes

foreningens image negativt af en hændelse eller lignende vil loyaliteten således ikke falde, i stedet må klyngen formodes at forsvare foreningen, som de *ambassadører*, de er. Denne gruppe medlemmer er således de optimale at have for en forening. De bidrager og involverer sig i foreningens udvikling, og medfører de positive effekter som kan forventes af loyalitet; 1. fastholdelse (Johnson et al., 2001), 2. øget frivilligt arbejde og 3. positiv *word-of-mouth* (Evans et al., 2009). Samtidig er de resistente over for fejl fra foreningens side, og endvidere er de ikke "krævere", idet de ser det som deres ansvar at bidrage til forbedringer. Det er således denne gruppe medlemmer der sikrer en forenings fremtid, og der er formentlig ingen tvivl om, at jo større andel en forening har af denne type medlemmer, des større sandsynlighed er der for at foreningen er velfungerende.

I relation til diskussionen omkring de illoyale og deres berettigelse i en forening, er det således væsentligt at foreningen prioriterer denne klynge. Grundlæggende må det således handle om at foreningerne søger at fastholde og øge loyaliteten blandt disse medlemmer. Samtidig må det dog også søges at gøre andelen endnu større ved at konvertere medlemmer fra andre klynger til denne. Med baggrund i dette, vil analyseresultaterne for klyngen således også agere baggrund for udvælgelsen af indsatspunkter for foreningerne.

Nedenstående prioriteringsmatrix er et af den gode slags set fra foreningernes synspunkt, idet der ingen variable er at finde i nederste højre kvadrant. De variable der har stor effekt på loyaliteten findes med en indeksscore over gennemsnittet. Generelt scorer variablene højt, og det faktum kombineret med effekten på loyalitet, betyder at alle andre variable end særligt 'Involvering' og til dels 'Socialt miljø hold' reelt ikke kan benyttes til at øge loyaliteten, idet effekten er for lille i forhold til det høje niveau.

Figur 25: Prioriteringsmatrix – 'De stærkt loyale'



Kilde: Egen tilvirkning

Afhandlingens resultater er nu diskuteret med henblik på at identificere, hvilke områder foreningerne skal sætte ind på for at øge loyaliteten blandt medlemmerne. Diskussionen leder hen til at der i næste afsnit vil blive fokuseret på, hvorledes foreningerne har mulighed for at forbedre deres 'Image' samt øge medlemmernes 'Involvering'.

Uanset om populationen betragtes klyngeopdelt eller på totalniveau, vil disse to variable være de markant mest effektive, hvorfor fokus vil blive lagt på disse, på trods af at de formentlig er ganske overraskende for mange foreninger. De sekundære variable vil ikke blive medtaget i det videre forløb, da ikke er effektive i samme grad som image og involvering. Endvidere er de sekundære variable forskellige for klyngerne, og eksempelvis påvirker 'Socialt miljø klub' loyaliteten positivt blandt 'De kritiske', mens effekten er negativ blandt 'De ligeglade'.

5.2 Konkretisering af strategiske anbefalinger

Følgende afsnit har til hensigt at konkretisere de netop udvalgte indsatsområder; 'Image' og 'Involvering'. Dermed vil afhandlingen sigte mod en mere praktisk tilgang fremadrettet, idet resultatet gerne skal være en række strategiske anbefalinger til foreningerne. Da afhandlingen netop har et strategisk sigte, vil der ikke blive udarbejdet detaljerede anbefalinger til den enkelte forening.

5.2.1 Forbedring af foreningernes image

Et image skabes grundlæggende på baggrund af kendskab og summen af de værdier, det over tid opfattes, at klubben står over for (Da Silva & Syed Alwi, 2008). Endvidere kan image betragtes som en afledt effekt af den pågældende organisations kommunikation til omgivelserne, eller den som eksterne kilder synliggør. Kommunikationen kan således på den ene side kontrolleres og styres fra internt hold, mens kommunikationen fra eksterne kilder, som diverse medier og *word-of-mouth*, ikke kan kontrolleres i samme omfang. Ved at forsøge at skabe et bestemt tilhørsforhold mellem forening og interessenter gennem sit image, har tidligere studier vist, at dette også fører til en øget villighed til at involvere sig i foreningens aktiviteter (Bernstein D., 1984). Grundlæggende handler imageskabelsen således om summen af alt det, som klubben reelt gør, og derudover om kommunikationen af det.

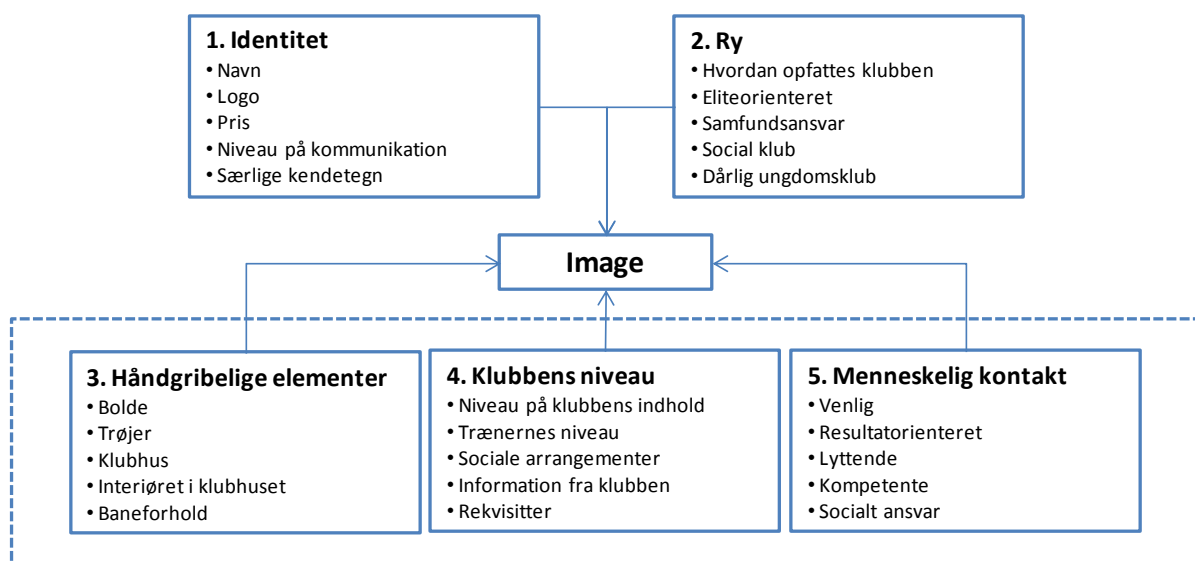
Som det tidligere er beskrevet tyder imagevariablens vurdering, samt den betydning som medlemmerne umiddelbart tillægger image, at hovedparten af de danske foreninger formentlig ikke arbejder aktivt med deres image. Foreningerne har i stedet fokuseret på de mere materielle og sociale aspekter omkring deres forening. Et resultat heraf er i en vis grad, at mange foreninger ikke skiller sig videre ud fra hinanden. Her kan værdien af et godt image ifølge ny forskning være et afgørende element, for især nonprofit organisationer, i bestræbelserne på at føre en differentieret strategi (Kong & Farrell, 2010). Dette skyldes primært, at andre foreninger har svært ved at reproducere et givent image, som en forening har opbygget, da dette er formet over en længere periode. Modsat er det relativt simpelt at investere i identiske rekvisitter ligesom naboklubben.

Foreningerne vil således kunne drage fordel af at arbejde med deres image. Det kræver dog bevidstgørelse af, hvilket image man reelt har, og om dette er konsistent med det ønskede image. Ovenstående fordrer et behov for at fastlægge en egentlig strategi for arbejdet med image samt operationalisering af tiltag i henhold til strategien. Fastlæggelsen af denne strategi kræver dog at man vurderer de faktorer, der er med til at skabe et image.

5.2.1.1 Præsentation af redskab

Som redskab til klubbernes arbejde med image præsenteres LeBlanc og Nguyen's fem identificerede faktorer (LeBlanc & Nguyen, 1995), der er medvirkende til at danne det overordnede image for en servicevirksomhed. Modellen kan i omskrevet form benyttes som redskab af klubberne, idet de via modellen kan blive bevidste om, hvilket image klubben besidder og hvorledes diverse faktorer bidrager til skabelsen af dette. Arbejdet med image i en servicevirksomhed kan være komplekst grundet de mange elementer af forskellig karakter, der spiller ind set i relation til et håndgribeligt produkt (LeBlanc & Nguyen, 1995). Dette gælder i særdeleshed også for foreninger, hvorfor den nævnte model vil være relevant at benytte.

Figur 26: Faktorer, der indvirker på foreningens image



Kilde: LeBlanc og Nguyen (1995) med egen tilvirkning

Omdrejningspunktet i modellen findes omkring *Identitet* og *Ry*. Det er derfor af stor vigtighed, at klubbens identitet matches af det ry, klubben har, da dette har direkte effekt på imageskabelsen. De øvrige tre elementer i modellen afleder en indirekte effekt på image. Der kan derfor være et vist rationale i at arbejde aktivt med netop disse parametre, da de foruden at påvirke loyaliteten via tilfredshed, også har en effekt på imageskabelsen. Dette kunne reelt være et argument for at inddrage image som en medierende variabel i afhandlingens model, hvilket kan være en mulighed i fremtidige undersøgelser på området. For klubberne betyder det dog konkret, at de via faktorer, der ikke direkte har noget med image at gøre, rent faktisk kan påvirke image. Det betyder endvidere, at man må være bevidst om, at alt hvad man foretager sig i en klub har en indirekte effekt på image. Dette understreger vigtigheden af, at der er konsistens mellem hvad man foretager sig i klubben og det image man ønsker.

Størrelsen af effekterne fra den ovenstående models faktorer på image, viste i en undersøgelse foretaget for banksektoren, at Ry (Reputation) samt Klubbens niveau (Level of Service) havde den største signifikante effekt i skabelsen af image.

5.2.1.2 Eksemplificeret gennemgang af redskab

I nedenstående afsnit gennemgås LeBlanc og Nguyen's identificerede faktorer på et mere konkret plan, hvor faktorerne tolkes i henhold til klubbernes indsats på området. Gennemgangen har dermed til hensigt at anskueliggøre, hvad faktorerne kan indeholde samt hvordan dette bidrager til imageskabelsen, ved at benytte en række konkrete eksempler.

1. Identitet:

Dette punkt består af faktorer som navn, logo, kontingentpris og endvidere hvad der særligt skiller sig ud, og kendetegner klubbens identitet. Denne faktor kan også betegnes som klubbens personlighed. Foreningens identitet skal naturligvis tydeligt afspejle det image, man ønsker at tillægge sig; der må være konsistens.

Navn og logo på de fleste foreninger er dog som regel historisk bestemt, hvilket derfor ikke umiddelbart er en oplagt mulighed at forandre. Man kan dog med fordel forestille sig, at tilknytte et motto/slogan til foreningens navn, som kort beskriver værdien for det image man ønsker at skabe, eksempelvis; "En klub med plads til alle", "Mere end fodbold", osv.

Kontingentprisen kan også være et element, der er med til at signalere, hvilken type forening man er. Foreninger, der ønsker et image med et stærkt fokus på en elitemæssig tilgang til fodbold, kan muligvis tillade sig en højere kontingentpris, da der her stilles store krav til, at de fysiske og materielle forhold skal være optimeret mest muligt. Dermed er prisen, der er en del af identiteten, gjort konsistent med klubbens ønskede image. En forening, der modsat fokuserer på et image med et socialt ansvar for ressourcetsvage unge, bør således ikke have en høj kontingentpris, da dette vil konflikte med de ressourcetsvage unge, der må antages ikke at være i stand til at betale en høj pris.

At have et særskilt kendetegn for foreningen, er i høj grad også med til at skabe identiteten. Som case-eksempel kunne i denne sammenhæng nævnes den relativt unge klub Nørrebro United, der på trods af, at det naturligvis handler om at spille fodbold, klart fremstår som en klub, der føler et stort ansvar for integration af etniske unge i området, hvilket således er en central del af klubbens identitet og image. Dette betyder også, at klubbens kommunikation fremstår uden fokus på det niveaumæssige aspekt af fodbold. Identifikation og valg af identitet er en helt afgørende forudsætning for arbejdet med image og

kommunikationen heraf, da det ikke er muligt at være alt for alle. Man må vælge sin identitet og sit særlige kendetegn.

2. Ry:

Dette punkt omhandler foreningens ry og rygte, og er nært beslægtet med image (LeBlanc & Nguyen, 1995), hvorfor det naturligvis gerne skal være tæt på foreningens image og identitet. Et ry som en forening, der ikke prioriterer ungdommen vil i sagens natur være problematisk, såfremt man ønsker et image som en god børneforening.

For at sikre konsistens mellem image og ry, må det sikres, at det image og ry man ønsker sig kan identificeres i alle foreningens organer. Her er det altså vigtigt, at eksempelvis trænere og holdledere for foreningens medlemmer er udvalgt på baggrund af det image, man stræber efter at opnå, og at de samtidig er yderst bevidste om dette. Det nytter således ikke at have en træner tilknyttet, som har høje resultatmæssige ambitioner til sine spillere, hvis dette er i modstrid med det, som foreningen i virkeligheden stræber efter.

Det er således først og fremmest vigtigt, at det ry man ønsker sig, bliver effektueret i handlinger. En mangel på dette vil give en negativ afsmittende effekt på virksomhedens image (LeBlanc & Nguyen, 1995). Tidligere forskning viser at virksomheder, der ikke lever op til dette, er i alvorlig fare for at skade deres image og samtidig har svære betingelser for at rette op på denne fejl igen (Herbig, Milewicz, & Golden, 1994). I forbindelse med foreningens ry spiller bestyrelsen og ledelsen derfor en vital rolle. Det skyldes, at foreningens ry dannes på baggrund af den tidsmæssige erfaring med foreningen, og kan derfor karakteriseres som foreningens handlinger over tid. Det er derfor vigtigt at ledelsen sikrer konsistens i handlingerne over en længere periode. Dette bekræfter at arbejdet med image er langsigtet og dynamisk.

3. Håndgribelige elementer:

Dette punkt omhandler de materielle forhold, der ligeledes spiller en rolle i opfattelsen af image. Her kunne man i relation til den sociale forening forestille sig at bruge ressourcer på et klubhus, der kunne anvendes som opholdssted for foreningens medlemmer i henhold til et socialt perspektiv. For foreninger, hvor omdrejningspunktet er det sociale, er det antageligvis ikke så vigtigt at foreningen investerer i det nyeste udstyr inden for fodboldens verden, såsom spillertøj, nye fodbolde og andre lignende rekvisitter. Disse midler kan i stedet allokeres hen på andre aktiviteter, som bidrager til at fremme det sociale aspekt.

4. Klubbens niveau:

Foreningen image betragtes også ud fra deres "kerneprodukt" og dets niveau, da det på et eller andet plan er derfor medlemmerne spiller fodbold. Kerneproduktet kan for de fleste klubbers vedkommende formentlig betegnes som noget fodboldmæssigt eller socialt.

Det afgørende er derfor, at kerneydelsen først og fremmest identificeres, hvilket formentlig er i forlængelse af klubbens identitet, samt at ydelsen lever op til en vis standard. Vigtigheden ved denne faktor er, ligesom ved den materielle faktor, at ressourceindsatsen og kvaliteten skal afspejle den strategi, man har valgt at følge. Derfor må klubben ved denne faktor spørge sig selv, om niveauet på det de betegner som deres kerneydelse, er høj nok. Såfremt man som klub har fokus på et højt fodboldmæssigt niveau og udviklingen af spillere, er det væsentligt hele tiden at holde sig for øje, om trænerne er dygtige nok. Er dette ikke tilfældet vil det have skadelig effekt på klubbens image.

5. Menneskelig kontakt:

En vigtig bestanddel i imageskabelsen er de mennesker, der repræsenterer foreningen. Disse er med til at tegne et billede af foreningen udadtil og over for medlemmerne. Det er således væsentligt at disse personer, der ofte er trænere og bestyrelse, forstår foreningens vej og generelt repræsenterer foreningen godt. Eksempelvis må det forventes at påvirke foreningens image negativt, såfremt baneforvalterne eller kioskpasserne er kendt for at være sure personer. Hvorimod det vil påvirke foreningens image i positiv retning, såfremt alle mennesker er positive og åbne. Det kan ligeledes tænkes, at man i en forening gerne vil have et image som en stærk fodboldfaglig klub, hvorfor det kan være nyttigt at foreningen summer af fodboldfaglige personer og snak. Modsat bør personerne i en forening, der fokuserer på et image som socialt ansvarlig og med et samfundsmæssigt ansvar, sørge for at involvere sig i medlemmerne som hele mennesker. Dette understreger således, hvordan en forening aktivt kan arbejde med de mennesker, der repræsenterer den. Eksempelvis kan man på trænerkurser indskærpe over for trænerne, at det er væsentligt at de påtager sig rollen, som den betydende voksne over for de unge, og dermed fremmer foreningens image via trænerens møde med medlemmerne.

Gennemgangen af modellen bør give et indtryk af, hvad der hører under hvilke faktorer, samt på hvilken måde dette påvirker foreningernes image. Foreningerne kan således anvende modellen helt praktisk ved eksempelvis at afholde en workshop, hvor de plotter foreningens faktorer ind i modellen. Dernæst kan det vurderes, hvorledes faktorerne er konsistente med hinanden samt det ønskede image. I langt de fleste tilfælde må dette lede til identificering af områder, der bør tilpasses med henblik på det ønskede image.

En forudsætning for at en forening kan opbygge et stærkt image, er dog først og fremmest at det identificeres, hvilken type forening man vil anskues som. Hvad er det for en værdi, man vil tilbyde sine medlemmer og på hvilken måde kan man kommunikere denne mest effektivt. Beslutningen af dette er en nødvendig, men ikke en nem opgave, idet man ved valget af en bestemt type vil tilfredsstille visse medlemmer mere end andre. Det kan dog være fordelagtigt at have færre tilfredse medlemmer, frem for mange neutrale; "Hvis man vil være alt for alle på samme tid, gaber man over for meget. Især når man ikke ejer en klink betaler det sig at fokusere. Definer din identitet og vælg din arena, hvor slaget skal stå, og du er kommet godt i gang." (Jørgensen, 2011). Dette bør således være udgangspunktet for gennemgangen af den præsenterede model i klubben.

5.2.1.3 Kommunikation af image

Næste skridt vil være kommunikationen til medlemmerne. Her strandede mange foreninger givetvis, idet det for visse foreninger, særligt de større, kan være svært at komme ud i krogene i foreningen, og kommunikationen bliver noget, der ligger og samler støv et sted på en hjemmeside. Mange foreninger tænker angiveligt også kun kommunikation af image i et eksternt perspektiv, hvilket ikke er målet i nærværende undersøgelse.

Det afgørende for kommunikationen er således, at det gennemsyrrer foreningen og siver ned i alle lag. Dette bør rent faktisk kunne lade sig gøre. Dels har en forening ofte sine medlemmer samlet, og de er modtagelige over for kommunikation fra foreningen. Desuden har foreningen typisk mange mennesker til at formidle det ønskede; her tænkes eksempelvis bestyrelse, trænere og loyale medlemmer.

Således kan nedenstående være input til måder at sprede budskabet på:

- Benyt et eventuelt månedligt nyhedsbrev til at formidle foreningens identitet og ønskede image.
- Mød op på spillermøder og forældremøder blandt de yngre grupper og brug de første ti minutter på at fortælle, hvilken forening man er.
- Fortæl det til trænerne på trænermøderne. Dette er essentielt i forhold til at trænerne kommunikerer det videre i systemet. Dette kan også begrundes i, at det er vigtigt at trænerne lever op til, hvordan foreningen ønsker at være. Derfor bør dette være en integreret del af trænermøder.
- Skriv det i klubhuset, på hjemmesiden og andre steder.
- Kommuniker det via handlinger, der afspejler foreningens identitet og image.

Diskussionen af, hvorledes foreningerne kan arbejde aktivt med forbedring af deres image, leder således hen til nedenstående punkter som er essentielle i forhold til processen og succesen.

1. Afklaring og valg af foreningstype (identitet)
2. Gennemgå samtlige faktorer i foreningen i forhold til det ønskede image via den præsenterede model.
3. Sæt ind overfor faktorer der ikke støtter op under det ønskede image
4. Kommuniker foreningens identitet til alle kroge af foreningen.
5. Overhold og levér det kommunikerede over tid.

5.2.2 Forøgelse af medlemmernes involvering

Efter at have behandlet hvorledes foreningerne kan fremme deres image fokuseres i nærværende på involveringen.

Involvering er jf. afsnit 3.4.5 Involvering, defineret som individets personlige relevans og motiver i forhold til det pågældende produkt. Det handler således om medlemmernes interesse i foreningen og dens betydning for medlemmerne. Dette er væsentligt at slå fast i dette afsnit, da involvering ikke blindt må tolkes identisk med frivilligt arbejde. For foreningerne drejer det sig om at øge foreningens betydning og relevans i forhold til medlemmerne. Lykkes dette er øget frivilligt arbejde en afledt effekt. Frivilligt arbejde kan dog også være midlet til målet. Således omhandler involveringen, at medlemmerne interesserer sig for hele foreningens tilstand og føler et ansvar for at foreningen fungerer. Det kan dermed allerede nu slås fast, at løsningen er ikke at tvinge medlemmer til at male klubhus eller gøre rent; dette er ikke involvering. Denne tankegang skal slettes. Årsagen til dette behandles senere.

Udgangspunktet for nærværende anbefalinger vil være relationen mellem foreningen og medlemmet. Hele loyalitetstankegangen finder rod i *relationship marketing*, der fokuserer på at skabe værdi for kunder og opbygge et tættere forhold til disse, med henblik på at bibeholde dem som kunder og øge deres loyalitet (Christopher et al., 2002). Selve afhandlingen har afsæt i denne tankegang, og med baggrund i foreningernes natur, der indebærer medlemmer over tid, virker det ganske plausibelt idet et medlemskab i en forening i høj grad kan karakteriseres som en relation, der startes mellem forening og medlem ved indmeldelse. *Relationship marketing* omhandler således de aktiviteter, der har indflydelse på relationen, og er karakteriseret ved at have en længere tidshorisont, samt en høj grad af integration mellem parterne (Christopher et al., 2002). Tanken bag relationskabelsen er naturligvis, at den skal være til gavn for begge parter. For foreningen vil det som tidligere beskrevet være i form af fastholdelse,

frivilligt arbejde og positiv *word-of-mouth*. For medlemmet kan relationen eksempelvis skabe værdi i form af, at medlemmet rent faktisk får en bedre oplevelse i foreningen, da vedkommende inddrages i hvordan foreningen skal være. Medlemmet bliver således både producent og kunde. Dette ses også i virksomhedsverdenen, hvor kunden i visse tilfælde inddrages i produktionsprocessen (Woratschek & Horbel, 2005). Derfor må udgangspunktet, i modsætning til anbefalingerne omkring forbedring af foreningernes image, tages i relationen mellem forening og medlem samt det, der kan smides i den, idet *relationship marketing* netop omhandler involvering. Endvidere vil der blive inddraget visse aspekter med rod i *human resource management*.

5.2.2.1 Involvering i relationens kontekst

Da involveringen skal ske i relationens kontekst, betragtes først hvad der er væsentligt ved relationen, og efterfølgende vil dette blive betragtet i forhold til, hvilke implikationer det har for foreningen i dens arbejde. Inden for netværksteorien spiller relationer en væsentlig rolle, idet et netværk kan beskrives som en samling af relationer. Selve relationen kan beskrives ud fra fem elementer (Ford, 2002). Disse vil blive betragtet i nedenstående og vil dermed fungere som ramme for, hvilke implikationer, relationen har for foreningerne:

1. Gensidig orientering

Dette punkt er en forudsætning for at relationen kan eksistere, og henviser til, om parterne er klar til at interagere med hinanden. Dette betyder, at parternes mål skal være relativt komplementære og der skal være en gensidig velvilje.

Implikation for forening: Dette fordrer at foreningen sikrer sig, at medlemmet i relationen til dels har samme mål som foreningen, eller omskrevet til at foreningen sikrer sig, at medlemmet får noget ud af relationen og involveringen. Dette kunne eksempelvis være, at begge ønsker en god og fungerende forening. Eller på et mere konkret niveau, at medlemmet ønsker den oplevelse, man kan få ud af at bidrage til et arrangement, mens foreningen gerne vil lave et godt arrangement til glæde for medlemmerne. Denne parameter betyder dog også at relationen ikke vil fungere, såfremt foreningen ønsker medlemmet involveret i en form, hvor medlemmet ikke kan se værdien. Det kan eksempelvis være at male et hegn, som ikke er offentligt synligt. Dermed bliver det afgørende i rekrutteringen, at foreningerne identificerer hvilken motivation, medlemmerne har for at involvere sig i relationen, så de kan tilfredsstille denne (Warner, Newland, & Green, 2011). Der kan eksempelvis være tale om sociale motiver. I så fald skal dette tilfredsstilles, når medlemmet involveres. Motivet kunne også være at opnå færdigheder, hvilket således bør afspejles i eventuelle opgaver i forbindelse med involveringen (Warner

et al., 2011). Det kan ligeledes dreje sig om, ikke at involvere medlemmet for voldsomt som udgangspunkt, men i stedet starte i det små, og stille og roligt bygge mere ansvar på. Mange foreninger har muligvis en tendens til at overbebyrde interesserede medlemmer, hvilket medfører den risiko, at medlemmet ikke føler at de får nok ud af involveringen, da kravene er for store i forhold til afkastet af involveringen.

”De ligeglade” er eksemplet på en gruppe medlemmer, hvor det antageligt kan være svært at skabe denne gensidighed, idet disse sandsynligvis vil have svært ved at se, hvad de får ud af at involvere sig. I forhold til teorien omkring relationer, fordrer dette punkt således at foreningen udvælger de rigtige punkter i forhold til at involvere medlemmet, så alle parter opnår succes, samt at foreningerne endvidere har fokus på at involvere de ”rigtige” medlemmer. Jf. de identificerede klynger bør fokus være på ”De stærkt loyale”.

2. Afhængighedsforhold

Dette punkt omhandler magt og kontrol, i den forstand, at man afgiver noget kontrol ved at indgå i relationer. Endvidere påvirker magtforholdet hvem der bestemmer hvad i relationen.

Implikation for forening: Foreningen bør gøre sig bevidst om, at der afgives en vis grad af kontrol, hvilket er prisen for relationen. Denne pris må foreningen betale, idet foreningen er afhængig af involvering fra medlemmernes side. Dette faktum giver medlemmerne magt. Foreningerne bør dog være bevidste om at afgivelse af kontrol er essentielt i forhold til at involvere medlemmerne. Eksempelvis vil et medlem sandsynligvis føle, at vedkommende får mere ud af at involvere sig i en given ting i foreningen, såfremt vedkommende får indflydelse på udformningen. Det er således et spørgsmål om at sikre motivationen ved at give medlemmet kontrol og indflydelse, og have tillid til medlemmerne. Dette er essentielt, idet frivillige kan have en tendens til at stoppe med at involvere sig pludseligt, såfremt de ikke er motiverede og ikke føler tillid. Årsagen er, at de ikke er bundet økonomisk som ved et job, hvor de i øvrigt også typisk skal have et andet på hånden før de siger op (Taylor & McGraw, 2006).

3. Bindingers art

Dette omhandler styrken mellem de to parter, hvor stærk den er, samt hvad den er skabt af. Båndene kan eksempelvis være økonomiske, juridiske eller sociale.

Implikation for forening: Det typiske bånd mellem forening og medlem er socialt, idet der ikke indgås juridisk kontrakt og typisk ikke forekommer aflønning i *aktivitetsforeningen*. Styrken af relationen er således styrken af det sociale bånd. Dermed bør foreningerne styrke de sociale bånd, idet relationen

dermed er sværere at bryde, og medlemmet fortsat vil involvere sig. Foreningerne bør således være bevidste om, at et involveret medlem, der ikke er socialt knyttet til foreningen, vil have lettere ved at træde ud af relationen og dermed miste involveringen. Det er derfor væsentligt at man, udover selve involveringen, også skaber en personlig social kontakt. Dette kan konkret udmønte sig i at involveringen foregår simultant med andre medlemmer, så man er fælles om det, eller at der gives ros og anerkendelse fra bestyrelsens side. Dette skaber sociale bånd.

4. Investering i relationen

Dette punkt omhandler de ressourcer, der bindes i relationen, med henblik på at opbygge det ønskede. Dette kan eksempelvis være penge eller tid.

Implikation for forening: Såfremt foreningen ønsker at få noget ud af relationen, hvilket den i nærværende eksempel gør i form af involverede medlemmer, må der investeres det nødvendige i relationen. Fra analysen er det kendt at hele 40 % af 'De stærkt loyale' vil udøve mere frivilligt arbejde end de gør på nuværende tidspunkt. At denne andel ikke er udnyttet bedre kan muligvis være et udtryk for at foreningerne ikke har investeret det, de burde i denne gruppe medlemmer.

Helt konkret kan investeringen være at et bestyrelsesmedlem har fokus på og bruger sin tid på at øge medlemmernes involvering. Eksempelvis ved at sætte den nødvendige tid af til at skabe de netop omtalte sociale bånd, eller den nødvendige tid til at rekruttere de medlemmer, der kan involveres yderligere. Det kan ligeledes være den nødvendige tid til at animere og støtte medlemmer, så de får succes og føler at de får noget ud af at involvere sig. Det kunne helt praktisk være, at man stillede et bestyrelsesmedlem til rådighed, som støttede et ungdomsråd i deres arbejde med at stable arrangementer på benene, så det sikres, at rådet får succes med deres arrangement.

Investeringen kan dog også tage økonomisk form. Dette kunne eksempelvis være ved at have et budget, som man animerede medlemmerne til selv at gøre brug af. Således bliver medlemmerne involveret og føler ansvar ved selv at kunne vælge, hvorvidt midlerne skal gå til at komme ind og se landskamp eller til en fest i foreningen. Dette er endvidere et godt eksempel på, at man som forening skal turde afgive kontrol og have tillid. Bonussen er dog, at der bliver lavet arrangementer for medlemmerne, og endvidere har man givet arrangørerne en positiv oplevelse ved at have stået for arrangementet. Det kunne også være økonomi i forhold til at tilbyde trænerkurser eller dommerkurser, i håbet om at investeringen vil kaste det af sig, at medlemmerne vil blive trænere eller dømme kampe for foreningen.

5. Atmosfære

Dette punkt omhandler, hvorvidt parterne føler at de bliver tildelt et retsmæssigt udbytte af den indsats de lægger i relationen.

Implikation for forening: For foreningen må det anbefales at der skabes en god atmosfære i relationen. Dette gøres ved at sikre, at medlemmet får udbytte af relationen, og involveringen ikke fører konflikter med sig. Nøglen til succes vil i denne sammenhæng igen være, at indsatsen eller involveringen står mål med det, som medlemmet føler, kommer tilbage. Det skal således sikres, at medlemmet får det forventede ud af relationen (Warner et al., 2011). Derudover bør foreningerne tænke i positiv dialog og ros, ligesom det rent faktisk kan være med til at skabe en god atmosfære, såfremt foreningen husker at takke et medlem der bidrager, eller stiller noget så simpelt som sodavand eller øl til rådighed. Også her kan det være afgørende at forstå motivationen bag medlemmets involvering for at kunne skabe den gode atmosfære. Eksempelvis har en undersøgelse peget på, at det blandt frivillige i sportsforeninger kan være en attraktiv motivationsfaktor at få gratis mad, mens prestige/status ikke betragtes attraktivt (Warner et al., 2011). Der kan antageligt være forskel mellem medlemmer, hvilket er væsentligt at være bevidst omkring.

Således kan det på baggrund af ovenstående diskussion opsummeres, hvilke væsentlige områder, foreningerne bør tage højde for i forsøget på at øge medlemmernes involvering. Holdes disse punkter for øje, sikres det at medlemmerne ønsker at forblive i relationen med foreningen, og derved kan involveringen øges. De identificerede punkter er:

1. Sikre medlemmet føler at vedkommende får noget ud af at involvere sig yderligere i foreningen og at der er en vis grad af målkongruens.
2. Afgive kontrol, og dermed give medlemmerne indflydelse.
3. Skabe en social binding, således at medlemmerne tilskynder at involvere sig.
4. Afsætte tid og økonomi til at understøtte medlemmernes involvering i foreningen.
5. Skabe en god og positiv atmosfære omkring involveringen, så medlemmerne føler de får noget ud af at involvere sig.

5.2.2.2 Involvering som strategi

De netop identificerede punkter gør det dog ikke alene. Årsagen kan være, at mange foreninger lever en dag-til-dag tilværelse, hvor alle tiltag foregår på taktisk eller operationelt niveau, i den forstand, at de tiltag der foretages i foreningen vælges ud fra en pludselig ide eller på baggrund af de ressourcer, der er til stede i nuet. Dette betyder ikke at et sådanne tiltag er en skidt ting, men det betyder dog, at der med en vis sandsynlighed ikke bliver fuldt op på dem. Det bliver således ikke gjort til en rutine i foreningen. Afhandlingens sigte er, som tidligere beskrevet, af strategisk karakter, og af samme årsag er ovenstående punkter ikke nok, da det ønskes, at foreningerne gør brug af dem på strategisk niveau, hvilket alt andet lige vil give de mest effektive resultater. Det er derfor relevant også at betragte involveringen af medlemmerne ud fra et strategisk perspektiv.

I litteraturen er der bred enighed om vigtigheden af systematiserede processer inden for udvælgelsen og udvikling af personale. Dermed kan organisationer drage fordel af at have en strategisk tilgang til HRM (Taylor & McGraw, 2006). Dette må antages også at gælde idrætsforeninger og deres involvering af medlemmer. Alligevel er det antageligt, at kun en minoritet af foreninger har egentlige strategier for disse områder. En undersøgelse foretaget i Australien påviste dette, og billedet er sandsynligvis det samme i Danmark. Samme undersøgelse påviste endvidere, at fokus blandt frivillige i højere grad lå på deres træning og udvikling, frem for udvælgelse og rekruttering, som var væsentligt mere i fokus når det handlede om betalte arbejdere (Taylor & McGraw, 2006). Der er forskellige årsager til dette. Dels rekrutterer foreninger ofte ikke frivillige med ekspert-evner, og der er derfor behov for at træne dem, hvorimod virksomheder rekrutterer folk, der kan udfylde et specifikt job. Rent faktisk rekrutterer foreningerne ofte slet ikke, de accepterer blot den hjælp, et medlem eller en frivillig vil give. Således skyldes fokus på træning og udvikling, at de frivillige ikke kender til opgaverne i forvejen, men endvidere kan det også tolkes som et udtryk for, at foreningerne netop ikke arbejder strategisk med involveringen af deres medlemmer.

Foreningslivet bør dog ikke blindt sammenlignes med en arbejdsplads med aflønnede medarbejdere, hvilket betyder, at det ikke nødvendigvis er en ligeså formaliseret tilgang, der bør være i en forening som i en virksomhed. Det handler om at ramme det rette niveau, der passer til foreningen, så der sikres den rette mængde formalitet uden dog at dræbe de elementer der i foreningerne kan skabe vigtige begreber som hold-ånd, sociale bånd og motivation blandt de frivillige (Taylor & McGraw, 2006).

Dermed bør foreningen have en fastlagt strategi for, hvordan man vil skabe involverede medlemmer, med udgangspunkt i de før opstillede punkter. Der er formentlig ikke en endelig facitliste til, hvordan en

sådan strategi skabes. Det væsentlige er dog, at arbejdet prioriteres, gøres strategisk og langsigtet. Nedenstående identificerede anbefalinger kan være et middel til at sikre dette:

1. Afsæt en menneskelig ressource:

Dette kan være i form af et bestyrelsesmedlem eller en person uden for bestyrelsen, hvis ansvarsområde er involvering af medlemmerne. Vedkommende skal sikre, at foreningens strategi for, hvordan involvering af medlemmer skal foregå, bliver udført og udviklet kontinuerligt, så der ikke bliver tale om tilfældige episoder når et bestyrelsesmedlem har tid eller lyst. Denne ressource bør endvidere fritages fra øvrige opgaver i det omfang det er muligt, da det skal være muligt at dedikere sig til involveringen.

2. Afsæt fast budget til arbejdet:

Der bør afsættes et fast budget, som den ansvarshavende person kan råde over i sit virke. Involvering er andet en blot økonomi, men man kan ikke komme uden om, at visse tiltag kræver et økonomisk råderum. For at sikre dette, skal der afsættes et fast beløb i budgettet hvert år. Igen må der ikke være tale om, at der bliver foretaget en enkelt bevilling til et enkelt arrangement, da foreningen så havner i situationer, hvor man ikke sikrer konsistensen og det langsigtede element. Det skal således prioriteres økonomisk.

3. Udarbejd faste procedurer for involveringen:

I bestyrelsen bør man udarbejde en række faste punkter og procedurer, som involveringen indeholder, og som er obligatoriske. Dette gøres med henblik på, at man til enhver tid ved hvad der skal gøres, samt at det ikke glemmes midt i den øvrige drift af foreningen. Disse procedurer kunne være faste regler for, hvornår man inddrager hvilke medlemmer i hvad. Eksempelvis kunne man have en fast regel om, at når et medlem fylder 12 år skal de have tilbud om at være med som assistenttræner ved træningen af de yngre medlemmer. Dermed får foreningen givet de yngre børn en oplevelse, plus de får en ekstra træner. Selve medlemmet får følelsen af at være stjerne over for de små, og ansvaret ved at kunne det. Dermed sikres involveringen, og den faste procedure sikrer, at man husker at gøre dette hvert eneste år. Et andet eksempel kunne være, at der oprettes et ungdomsråd som medlemmerne kan træde ind i når de er 14 år, og træde ud af, når de fylder 16 år. Dette råd har et fast budget og med støtte fra bestyrelsespersonen planlægger de arrangementer for alle medlemmer mellem 14 og 16 år.

4. *Nedfæld procedurene:*

Den ovenfor skitserede køreplan for involveringen bør nedskrives. På denne måde sikres det langsigtede perspektiv, idet man ved, hvad der skal foretages, og endvidere vil det være muligt at overlevere området til en ny ansvarlig person uden at der tabes viden. Dette er væsentligt, idet der kan forekomme udskiftning i bestyrelsen.

Ovenstående punkter er på sin vis så generelle, at de kan anvendes af de fleste foreninger med respekt for forskellige identiteter og størrelser, og dog sikrer de, at arbejdet med involveringen ud fra de tidligere anbefalinger foregår kontinuerligt, strategisk og med et langsigtet perspektiv.

Således er det nu behandlet, hvorledes foreningerne kan søge at øge involveringsgraden blandt deres medlemmer. Dette indebærer at foreningerne holder de identificerede punkter for øje, således at medlemmerne vil deltage i relationen og involveringen. Endvidere er det essentielt at foreningerne får indarbejdet det strategisk, som en fast og prioriteret del af foreningens arbejde. Dette vil sikre at der skabes holdbare resultater på lang sigt.

5.3 Implikationer ved implementering af tiltag

For at de netop diskutererede tiltag skal resultere i et positivt bidrag til klubberne, kræver det at tiltagene implementeres med succes. Dette er dog langt fra givet, hvilket behandles i følgende afsnit omkring relevante aspekter ved implementeringen af de strategiske tiltag.

5.3.1 Typiske barrierer

I praksis vil der ofte forekomme barrierer eller andre begrænsninger, der vanskeliggør eller blokerer for en vellykket implementering. Da frivillige foreninger i høj grad løber ind i barrierer og begrænsninger, som følge af at de lever af frivillig arbejdskraft og ikke er professionaliseret i samme grad som virksomheder, er det relevant kort at behandle disse barrierer, samt midlet imod dem. Kaplan og Norton's identificerede barrierer i forbindelse med strategiimplementering for virksomheder, vil i det følgende blive brugt som referenceramme i forhold til de barrierer og begrænsninger, som foreningerne kan forvente at møde (Kaplan & Norton, 2003). Denne opstiller fire overordnede barrierer.

Kommunikation:

- *De personer, som er med til at danne rammen for foreningen, forstår ikke strategien*

Til trods for at foreningens bestyrelse har fastlagt en given strategi, er dette ikke garanti for at denne bliver effektueret. Det er således vigtigt, at alle der udfører et stykke arbejde for foreningen er bekendte med strategien, så denne ikke bliver hemmeligholdt i bestyrelsen. Det

er derfor vigtigt at klubben prioriterer, at kommunikere til samtlige lag i klubben, så alle ved hvor man skal hen, samt forstår og kender strategien.

- *Usynlig kommunikation af strategi*

For at kommunikationen af strategien kan blive implementeret i foreningen er det nødvendigt at der er udføres en række konsekvente handlinger, der henfører sig til den fastsatte strategi. Dette betyder med andre ord, at det er vigtigt at strategien afspejles i konkrete handlinger, som kan identificeres af medlemmerne og andre interessenter. En usynlig eller tvetydig kommunikation vil ikke have nogen effekt, uanset hvor god intentionen omkring strategien måtte være.

Mennesker:

- *Mangel på faglige kompetencer og viden*

Idet mange bestyrelser og andre tilknyttede personer til foreningen som regel har forskellig erhvervmæssig baggrund er det langt fra sikkert, at de fornødne kompetencer til at planlægge og følge en given strategi er til stede i foreningen. Dette bør holdes for øje når indsatserne fastlægges, så de er realistiske i forhold til de ressourcer, der findes inden for foreningens vægge. Endvidere er det væsentligt at have fokus på sammensætningen af bestyrelsen. Her kunne man have en målsætning om, at bestyrelsen skulle være repræsenteret af folk med forskellige erhvervmæssige baggrunde, samt at opgaver af klar driftsmæssig karakter ikke bør varetages af bestyrelsesmedlemmerne, da disse i højere grad skal bruge tid på at udstikke retning.

- *Tilskyndelse til at udleve strategi*

Hvis en træner får bonus ved oprykning, hvorfor skulle han så sætte hold efter, hvem der passer sin træning? Dette understreger vigtigheden af, at folk tilskyndes til at arbejde efter den ønskede strategi. Såfremt man ønsker at være en social klub må det prioriteres, at de der træner, kommer på hold, frem for den der ikke træner, men er bedst. Således skulle en træner i den sociale klub måske i stedet have en bonus ved høj træningsdeltagelse frem for ved oprykning.

Management:

- *Uhensigtsmæssig prioritering af ressourcer*

For at kunne implementere og følge en strategi er det essentielt at bestyrelsen hele tiden arbejder aktivt med denne i form af evaluering og udvikling. Bestyrelsen varetager imidlertid

ofte også en lang række øvrige driftsopgaver, som er yderst tidskrævende, hvilket kan resultere i at arbejdet omkring strategien må nedprioriteres. Dermed må bestyrelsen prioritere sin tid til fordel for arbejdet med øget involvering og forbedret image. Dette kan gøres ved eventuelt at nedprioritere øvrige områder, eller outsource driftsopgaver, der ikke nødvendigvis bør varetages af en person fra bestyrelsen; eksempelvis: udvikling af hjemmeside, planlægning af kamptider mv. Ved at få decentraliseret en række af denne typer opgaver vil der dermed frigøres en tidsmæssig ressource, som tillader bestyrelsen at arbejde mere intensivt med større beslutninger og retningslinjer for foreningen.

- *Udskiftning af bestyrelsesmedlemmer*

Udviklingen og operationaliseringen af en strategi er, som det fremgår omkring både arbejdet med involveringen og image, en kontinuerlig proces som foregår over en længere periode. Jævnlig udskiftninger i bestyrelsen kan dermed være med til at forstyrre denne proces. I værste fald kan foreningen risikere at en strategi ikke bliver effektueret som følge af en eller flere udskiftninger i foreningens bestyrelse. Dette kan skyldes tilfælde, hvor der findes en høj grad af afhængighed af disse personers tilstedeværelse. Afhængigheden kan dog minimeres ved at indarbejde retningslinjer for forskellige indsatsområder, som fortæller, hvordan man har arbejdet med det pågældende område forinden.

Ressourcer:

- *Manglende økonomiske ressourcer*

De økonomiske ressourcer er en vigtig kilde til at foreningen kan foretage sig handlinger og tiltag, der fører til tilfredse medlemmer. De økonomiske midler til disse tiltag er dog som oftest begrænsede, idet foreningerne generelt set har få indtægter, samtidig med at der er udsigt til færre støttekroner i fremtiden. Dette stiller dermed store krav til at ressourcerne anvendes på de indsatsområder, der tjener medlemmerne bedst, og at der endvidere prioriteres ressourcer til eksempelvis arbejdet med image og involvering, så det ikke bliver syltet til fordel for andet. Der må således være sammenhæng mellem budget og strategi.

- *Mangel på frivillige*

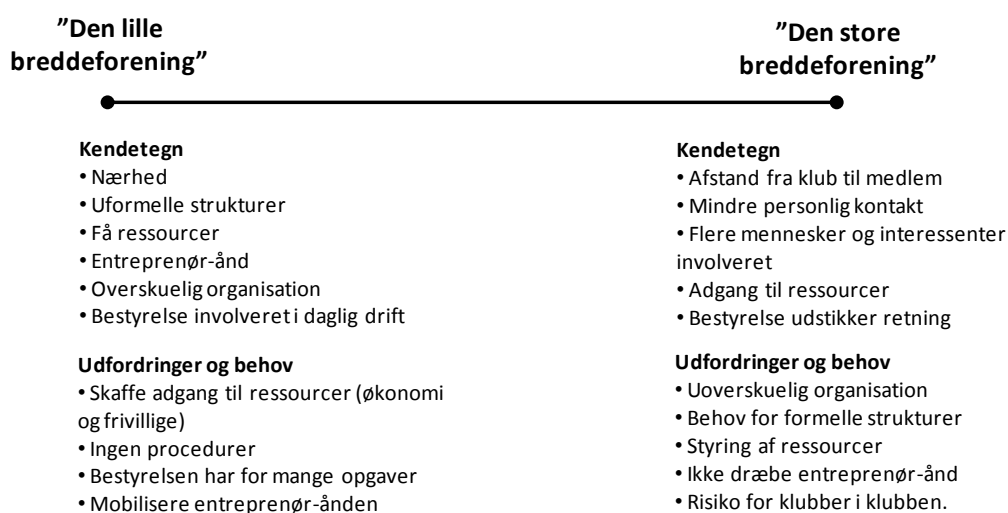
De begrænsede økonomiske ressourcer gør foreningerne mere afhængige af frivilligt arbejde. Ifølge foreningerne selv er det dog en udfordring og et problem at skaffe frivillige, hvilket vanskeliggør grundlaget for foreningens eksistens og udvikling betydeligt. Dette har yderligere den implikation, at foreningen må bruge yderligere økonomiske ressourcer på at dække det arbejde, som ellers skulle være udført af frivillige. Svaret på denne barriere er netop det, som

afhandlingens indsatsområder skal bidrage til, hvorfor fokus på netop disse antageligt kan være måden at overkomme denne på.

5.3.2 Den store kontra den lille breddeforening

Som beskrevet andetsteds må der under udformning af strategiske tiltag i foreningerne tages højde for, at det netop er foreninger og ikke virksomheder. Den nødvendige formalitet må opretholdes, men det må samtidig sikres, at det der bidrager til essentielle begreber som hold-ånd og lignende ikke dræbes. Hvornår dette sker, vil antageligt være meget individuelt fra forening til forening. Afhandlingens målgruppe er breddeforeninger, hvilket dækker over et bredt spektrum, gående fra den helt lille lokale forening, til den store breddeklub, der tiltrækker spillere fra et større opland. Disse to foreninger kan være meget differentierede, hvilket må forventes at spille ind på, hvordan tiltagene omkring forbedret image og øget involvering kan implementeres samt hvilke udfordringer der influerer. Det er kendt fra virksomheders livscyklus, at de gennemlever forskellige stadier indeholdende forskellige kendetegn og udfordringer, afhængigt af, hvor langt de er i deres livsforløb. Der er eksempelvis stor forskel på de udfordringer den lille virksomhed i etableringsfasen står overfor, sammenlignet med den ældre virksomhed i modningsfasen (Bang, 2010). Det samme må antages at gælde for den lille og den store breddeforening, hvorfor dette må holdes for øje, når tiltag skal implementeres i de to klubber fra hver sin pol. I figur 27 er illustreret de to poler, samt hvilke kendetegn og udfordringer, de hver især må forventes at stå overfor. Det må indskræpes at der er tale om generalisering og stereotyper.

Figur 27: Kendetegn ved den lille og store breddeforening



Kilde: Egen tilvirkning

Ovenstående model illustrer, hvorledes der typisk vil være forskel på den lille breddeforening og den store. Når en klub står over for at implementere de anbefalede tiltag i afhandlingen er det essentielt at klubben er bevidst om, hvor på ovenstående kontinuum den hører hjemme. Derved kan den identificere, hvilke udfordringer og behov der er ved implementeringen, og samtidig holde sig for øje hvad der er realistisk.

Som konkret eksempel vil der i den store breddeforening i højere grad være brug for formalisering i forbindelse med arbejdet omkring involvering af medlemmerne. Foreningen er stor og det kan være svært at komme ud i alle kroge og få involveret medlemmerne, da den ikke nødvendigvis omgås dem til dagligt. Der er derfor behov for at formalisere arbejdet, så det sikres at hele klubben dækkes. I den lille forening er der en højere grad af nærhed og personlig kontakt, hvorfor det ikke i lige så høj grad er nødvendigt med formelle procedurer for at komme ud til medlemmerne. Risikoen ved for høj grad af formelle procedurer kan være, at man derved dræber den entreprenør-ånd, der typisk findes i små foreninger. Dog kan udfordringen for de små foreninger være, at de netop ingen retningslinjer har, og derfor risikerer de at løbe rundt med deres entreprenør-ånd uden effekt, da de gør tingene rigtigt, men ikke gør de rigtige ting.

Konklusion

Del 6

6. Konklusion

De danske foreninger oplever i disse år pres fra forskellige fronter. Ændringer i den generelle idrætsudfoldelse i befolkningen har medført, at idrætsforeningerne ikke i lige så høj grad som tidligere er danskernes naturlige og foretrukne valg. Fitnesscentre, firmaidræt, mindre offentlig støtte og den stigende individualitet i samfundet efterlader idrætsforeningerne med en udfordring i forhold til fastholdelse af medlemmer og frivilligt arbejde. En forøgelse af medlemmernes loyalitet over for foreningerne kan antageligt være en del af svaret på udfordringerne. Afhandlingens sigte har i relation til dette været at undersøge, hvad der skaber loyalitet blandt medlemmerne, og hvordan klubberne kan benytte denne viden til at øge loyaliteten, via følgende problemformulering:

Hvordan kan frivillige foreninger i Danmark øge deres medlemmers loyalitet over for foreningen?

For at besvare problemformuleringen blev der udarbejdet en konceptuel model, hvor loyaliteten fungerede som modellens ultimative afhængige variabel. Modellens uafhængige og medierende variable blev identificeret med udgangspunkt i eksisterende loyalitetsforskning samt en række kvalitative dybdeinterviews. Efterfølgende blev der opstillet et spørgeskema, som med hjælp fra DBU blev effektueret blandt et større antal fodboldklubber fordelt over hele landet. Dette skabte et solidt datagrundlag for de efterfølgende hypotesetests af sammenhængene i den konceptuelle model. Disse tests afslørede, at 'Fysiske faciliteter', 'Geografisk placering', 'Perifere ydelser' samt 'Socialt miljø hold' ikke havde nogen signifikant effekt på loyalitetsskabelsen. Særligt den manglende effekt fra 'Socialt miljø hold' var overraskende, idet de kvalitative interviews afslørede at dette var vigtigt for informanterne. 'Image' og 'Involvering' viste sig som de stærkeste drivere for loyaliteten, mens også 'Socialt miljø klub', 'Ydelser og service' samt 'Det fodboldmæssige' viste sig at have en signifikant effekt på loyaliteten. Effekterne fra de tre sidstnævnte viste sig dog ganske overraskende, at være noget mindre end effekterne fra 'Image' og 'Involvering'. Det faktum, kombineret med, at 'Image' og 'Involvering' blev bedømt ringere end de øvrige, gjorde disse to variable mest interessante og effektfulde med henblik på forøgelse af loyaliteten. Resultaterne fra den statistiske analyse identificerede endvidere fire klynger, som respondenterne kunne inddeles efter; 'De ligeglade', 'De stærkt loyale', 'De kritiske' og 'De illoyale'. Klyngernes forskelligartede karakteristika, samt estimeringen af afhandlingens konceptuelle model for hver klynge, bidrog til en mere nuanceret og dybere forståelse af loyalitetsskabelsen. Forklaringsgraden blandt de estimerede modeller for klyngerne viste en varierende styrke, hvorfor afhandlingens resultater og konklusioner skal behandles med en vis hensyntagen til dette perspektiv. Også klyngeopdelt fremstod 'Image' og 'Involvering' som de vigtigste indsatsområder for klubberne, bortset fra klyngen bestående af 'De illoyale'. Denne ganske lille klynge

karakteristika fremstod dog så ufordelagtige for klubberne, at de ikke bidrog til beslutningsgrundlaget for valg af indsatsområder. Derfor blev 'Image' og 'Involvering' efterfølgende behandlet med henblik på at give en række strategiske anbefalinger til, hvordan klubberne via de to variable kan øge loyaliteten.

For arbejdet med 'Image' gælder det, at foreningerne indledningsvist må afklare deres identitet; er man eksempelvis en social forening, en forening med fokus på elite eller en forening med et ansvar for integration i nærområdet? Efterfølgende bør alle dele af foreningen gennemgås ud fra den præsenterede model i afhandlingen, der i omskrevet form indeholder fem faktorer, der påvirker foreningens image; 'Identitet', 'Ry', 'Håndgribelige elementer', 'Klubbens niveau' og 'Menneskelig kontakt'. Via gennemgangen identificeres det, hvordan faktorerne bidrager til foreningens image, samt hvor der er behov for ændringer, såfremt der ikke er konsistens mellem klubbens handlinger og det ønskede image. Foreningen bør endvidere fokusere på at kommunikere sin identitet og image ud til alle kroge af foreningen, og derudover er det helt essentielt, at foreningen efterlever sin kommunikerede identitet over tid.

For at øge involveringen blandt medlemmerne er det centralt at det sikres, at medlemmet føler at vedkommende får værdi ud af at involvere sig. Endvidere må klubben have tillid til medlemmet og afgive en grad af kontrol. Dette sikrer medlemmets motivation. Der må ligeledes skabes en social binding, ligesom det er afgørende, at der afsættes ressourcer til arbejdet, både i form af tid og økonomi. Sidst men ikke mindst, er det væsentligt, at involveringen foregår i en god atmosfære, og at arbejdet med involveringen har et langsigtet perspektiv, så det ikke præges af tilfældigheder. Arbejdet og implementeringen af ovenstående anbefalinger omfatter dog visse implikationer, hvorfor det blev behandlet, hvorledes foreninger overkommer de typiske barrierer, der opleves i form af manglende økonomiske og menneskelige ressourcer, samt prioritering af ressourcerne. Slutteligt blev implementeringen af anbefalingerne kort betraget i relation til foreningernes forskellige størrelser og karakteristika.

Det kan dermed konkluderes, at på trods af barrierer og forskelle på foreninger, kan loyaliteten forøges ved at arbejde struktureret på, at forbedre foreningernes image og medlemmernes involvering via de oplistede anbefalinger.

Fremtidige perspektiver

Del 7

7. Fremtidige perspektiver

Afhandlingens konklusioner er tiltænkt som et mindre bidrag til de mange foreninger, der eksisterer i Danmark, og som nu står med udfordringer, som en øget loyalitet blandt medlemmerne kan være en del af løsningen på. Endvidere kan afhandlingen anskues som et bidrag til den eksisterende loyalitetsforskning via sin vinkel. Som beskrevet er der gennem den eksplorative forundersøgelse ikke fundet undersøgelser med et lignende design. Af samme årsag er der behov for undersøgelser, som nærværende, til at verificere det fundne. Endvidere repræsenterer undersøgelsen den virkelighed, der eksisterer på undersøgelsestidspunktet, hvorfor lignende fremtidige undersøgelser kan bidrage til at monitorere udviklingen blandt medlemmerne af de frivillige foreninger, da der over tid antageligt kan forekomme adfærdsændringer. I henhold til afgrænsningen omkring det kun at beskæftige sig med fodboldidrætten, vil det i sagens natur være relevant at betragte frivillige foreninger inden for andre idrætsgrene, idet det er tænkeligt at disse står over for en lignende problemstilling. Afhandlingens konklusioner er ligeledes ikke nødvendigvis generaliserbare, hvorfor sådanne undersøgelser vil være relevante. De fundne klynger kunne dog tænkes at fremkomme, såfremt eksempelvis håndboldforeninger var undersøgelsens fokus. Dog kan størrelserne og deres karakteristika være anderledes, hvorfor det vil være relevant at undersøge. Foruden ovenstående, kunne det være interessant, at foretage en lignende undersøgelse, dog med yngre medlemmer som målpopulation. Dette vil for foreningerne være interessant at få belyst, men vil sandsynligvis kræve visse tilpasninger af undersøgelsens indhold, som følge af forskellig adfærd og andre influenter. Ligeledes kunne undersøgelsens resultater med rette opsplittes på foreningsstørrelser. Dels er der, som beskrevet i afhandlingens diskussion, forskel på den situation en forening står i afhængigt af, hvor stor den er, og endvidere kan der antageligt være forskel på medlemmerne i en lille lokalforening, i forhold til en stor breddeforening. Dette kunne være interessant at belyse i fremtidige studier på området. Et sidste punkt, der bør overvejes, er dels designet af afhandlingens konceptuelle model, men også de items, der måler begreberne. En større forklaringsgrad af modellen kunne således muligvis opnås med en tilpasning og inddragelse af andre variable. Endvidere kan målingen af variablene betragtes med et kritisk blik. Eksempelvis scorer loyalitet ganske højt. Dette kan være et reelt billede på situationen, men kan også være et udtryk for at de items, der måler begrebet, bør tilpasses eller at den anvendte skala har været for snæver.

Referencer

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity capitalizing on the value of a brand name*. New York: Free Press.
- Acton.Ciaran, M. R. (2009). *SPSS for social scientists* (Second ed.)
- Andersen, I. (2008). *Den skinbarlige virkelighed: Om vidensproduktion inden for samfundsvidenskaberne* (4. udg ed.). Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Bang, K. E. (2010). *Virksomhedsøkonomi A1*. Århus: Systime.
- Bauman, Z. (2006). *Flydende modernitet*. København: Hans Reitzel.
- Beatty, S. E., Kahle, L. R., & Homer, P. (1988). The involvement-commitment model: Theory and implications. *Journal of Business Research*, 16(2), 149-167.
- Beckmann, S. C. (2002). Managing consumer-brand relationships.
- Bergkvist, L., & Bech-Larsen, T. (2010). Two studies of consequences and actionable antecedents of brand love. *Journal of Brand Management*, 17(7), 504-518.
- Bernstein D. (Ed.). (1984). *Company image and reality: A critique of corporate communications*. Cassell Education Limited, London:
- Boje, T. P., Fridberg, T., & Ibsen, B. (2006). *Den frivillige sektor i danmark - omfang og betydning*. København: Socialforskningsinstituttet.
- Carroll, B., & Ahuvia, A. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing Letters*, 17(2), 79-89.
- Cassel, C., Hackl, P., & Westlund, A. H. (1999). Robustness of partial least-squares method for estimating latent variable quality structures. *Journal of Applied Statistics*, 26(4), 435-446.
- Chin, W. W. (1998). "The partial least squares approach for structural equation modeling", s. 295-336 i *marcoulides,george A. :Modern methods for business research . (1998):*. Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Assoc.
- Chiou, J., & Droge, C. (2006). Service quality, trust, specific asset investment, and expertise: Direct and indirect effects in a satisfaction-loyalty framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(4), 613-627.
- Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (2002). *Relationship marketing creating stakeholder value* (2nd ed.). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Da Silva, R. V., & Syed Alwi, S. F. (2008). Online corporate brand image, satisfaction and loyalty. *Journal of Brand Management*, 16(3), 119-144.

Danmarks Idræts-Forbund. (2011). *Medlemstal 2010*. Retrieved December, 2011, from http://www.dif.dk/da/IDRAETTEN_I_TAL/medlemstal.aspx

Delgado-Ballester, E., & Munuera-Alemán, J. L. (2001). Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of Marketing*, 35(11/12), 1238-1258.

Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.

Eskildsen, J. K., & Nussler, M. L. (2000). The managerial drivers of employee satisfaction and loyalty. *Total Quality Management*, 11(4/5/6), S581.

Eskildsen, J., Kristensen, K., Juhl, H. J., & Østergaard, P. (2004). The drivers of customer satisfaction and loyalty. *Total Quality Management & Business Excellence*, 15(5), 859-868.

Evans, M., Jamal, A., & Foxall, G. (2009). *Consumer behaviour* (2nd ed.). Hoboken, NJ: Wiley.

Ferrand, A., & Pages, M. (1999). Image management in sport organisations: The creation of value. *European Journal of Marketing*, 33(3), 387-401.

Ford, D. (Ed.). (2002). *Understanding business marketing and purchasing, an interaction approach* (3rd ed.). London: Thomson Learning.

Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343-373.

Gary Davies, Rosa Chun, Rui Vinhas da Silva and Stuart Roper. (2003). *Corporate reputation and competitiveness*

Givon, M. (1984). Variety seeking through brand switching. *Marketing Science*, 3(1), 1.

Graham, J. W., & Keeley, M. (1992). Hirschman's loyalty construct. *Employee Responsibilities & Rights Journal*, 5(3), 191-200.

Grønholdt, L., Martensen, A., & Kristensen, K. (2000). The relationship between customer satisfaction and loyalty: Cross-industry differences. *Total Quality Management*, 11(4/5/6), S509.

Heinemann, K. (1987). *Grundbog i idræts sociologi*. Bogforlaget DUO.

Herbig, P., Milewicz, J., & Golden, J. (1994). A model of reputation building and destruction. *Journal of Business Research*, 31(1), 23-31.

Höck, M., & Ringle, C. M. (2006). "Strategic networks in the software industry: An empirical analysis of the value continuum". *IFSAM VIII th World Congress, Berlin*

Hollensen, S. (2003). *Marketing management a relationship approach*. Harlow: Financial Times Prentice Hall.

Horch, H. (1982). *Strukturbesonderheiten freiwilliger vereinigungen.analyse und untersuchung einer alternativen form menschlichen zusammenarbeitens*. Frankfurt/Main; New York: Campus Verlag.

Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent.. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195.

Ibsen, B. (1992). *Frivilligt arbejde i idrætsforeninger*. København: Danmarks Højskole for Legemsøvelser.

Ibsen, B. (2006a). *Foreningsidrætten i danmark - udvikling og udfordringer* Idrættens Analyseinstitut.

Ibsen, B. (2006b). *Foreningslivet i danmark*

Johnson, M. D., Gustafsson, A., Andreassen, T. W., Lervik, L., & Cha, J. (2001). The evolution and future of national customer satisfaction index models. *Journal of Economic Psychology*, 22(2), 217.

Jørgensen, K. S. (2011, 15.02). Markedsføring for de flinke fattigrøve. *Markedsføring*, No.2, 11.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2003). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible Outcomes* Harvard Business Press Books.

Kong, E., & Farrell, M. (2010). The role of image and reputation as intangible resources in non-profit organisations: A relationship management perspective. *Proceedings of the International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organizational Learning*, , 245-252.

Kristensen, K., Martensen, A., & Grønholdt, L. (1999). Measuring the impact of buying behaviour on customer satisfaction. *Total Quality Management*, 10(4), S602.

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *InterView introduktion til et håndværk* (2. udg ed.). Kbh.: Hans Reitzels Forlag.

Langergaard, L. L., Barlebo Rasmussen, S., & Sørensen, A. (2006). *Viden, videnskab og virkelighed*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.

LeBlanc, G., & Nguyen, N. (1995). Cues used by customersevaluating corporate image inservice firms.*Industry Management*, Vol. 7 No. 2,

Lund Kirkegaard, K. (2007). *Overblik over den danske fitness-sektor - en undersøgelse af danske fitnesscentre*. København: Idrættens Analyseinstitut.

Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2007). *Marketing research: An applied approach* (3rd ed.). Harlow: Financial Times Prentice Hall.

Mani, V. (2010). Development of employee satisfaction index scorecard. *European Journal of Social Sciences*, 15, Number 1

Martensen, A., & Grønholdt, L. (2003). Improving library users' perceived quality, satisfaction and loyalty: An integrated measurement and management system. *Journal of Academic Librarianship*, 29(3), 140.

Martensen, A., Grønholdt, L., & Kristensen, K. (2000). The drivers of customer satisfaction and loyalty: Cross-industry findings from denmark. *Total Quality Management*, 11(4), S544.

Mittal, B., & Myung-Soo Lee. (1989). A causal model of consumer involvement. *Journal of Economic Psychology*, 10(3), 363.

Møller Jensen, J., & Knudsen, T. (2006). *Analyse af spørgeskemadata med SPSS teori, anvendelse og praksis* (1. udgave ed.). Odense: Syddansk Universitetsforlag.

Neset, E., Nervik, B., & Helgesen, Ø. (2011). Satisfaction and image as mediators of store loyalty drivers in grocery retailing. *International Review of Retail, Distribution & Consumer Research*, 21(3), 267-292.

Oliver, R. L. (Ed.). (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer* (1.th ed.). New York: McGraw-Hill.

Olsen, S. O. (2002). Comparative evaluation and the relationship between quality, satisfaction, and repurchase loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), 240-249.

Olsen, S. O. (2007). Repurchase loyalty: The role of involvement and satisfaction. *Psychology & Marketing*, 24(4), 315-341.

Pelz, D. C. (1956). Some social factors related to performance in a research organization. *Administrative Science Quarterly*, 1(3), 310-325.

Pritchard, M. P., Havitz, M. E., & Howard, D. R. (1999). Analyzing the commitment-loyalty link in service contexts. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(3), 333-348.

Putnam, R. D., Leonardi, R., & Nanetti, R. (1993). *Making democracy work civic traditions in modern italy*. Princeton, N.J.: Princeton University Press.

Rantorp, A. L. (2011, 8.4.2011). Fitnesscentre går efter børn og unge. *TÆNK*,

Rasmussen, E. S., Østergaard, P., & Beckmann, S. C. (2006). *Essentials of social science research methodology; essentials of social science research methodology*. Odense: University Press of Southern Denmark.

Rienecker, L., Stray Jørgensen, P., Hedelund, L., Hegelund, S., & Kock, C. (2005). *Den gode opgave håndbog i opgaveskrivning på videregående uddannelser; den gode opgave håndbog i opgaveskrivning på videregående uddannelser* (3. udg ed.). Frederiksberg: Samfundslitteratur.

Robert D. Putnam. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of american community* New York: Simon and Schuster.

Rolighed Andersen, F., Jepsen, K., Schmalz, P., & Trojel, T. (Eds.). (2000). *International markedsføring* (1. udgave ed.). Nykøbing F.: Trojka.

Russell-Bennett, R., McColl-Kennedy, J. R., & Coote, L. V. (2007). Involvement, satisfaction, and brand loyalty in a small business services setting. *Journal of Business Research*, 60(12), 1253-1260.

Saatchi & Saatchi. (2011). *How do I know a lovemark?*, 2011, <http://www.lovemarks.com/index.php?pageID=20020>

Shaffer, T. R., & Sherrell, D. L. (1997). Consumer satisfaction with health-care services: The influence of involvement. *Psychology & Marketing*, 14(3), 261-285.

Taylor, T., & McGraw, P. (2006). Exploring human resource management practices in nonprofit sport organisations. *Sport Management Review (Sport Management Association of Australia & New Zealand)*, 9(3), 229-251.

Verhoef, P. C. (2003). Understanding the effect of customer relationship management efforts on customer retention and customer share development. *Journal of Marketing*, 67(4), 30-45.

Warner, S., Newland, B. L., & Green, B. C. (2011). More than motivation: Reconsidering volunteer management tools. *Journal of Sport Management*, 25(5), 391-407.

Whang, Y., Allen, J., Sahoury, N., & Zhang, H. (2004). Falling in love with a product: The structure of a romantic consumer-product relationship. *Advances in Consumer Research*, 31(1), 320-327.

Wollebæk, D., & Selle, P. (Eds.). (2002). *Det nye organisasjonssamfunnet - demokrati i omforming*

Woratschek, H., & Horbel, C. (2005). Are variety-seekers bad customers? an analysis of the role of recommendations in the service profit chain. *Journal of Relationship Marketing*, 4(3/4), 43.

Yi, Y., & La, S. (2004). What influences the relationship between customer satisfaction and repurchase intention? investigating the effects of adjusted expectations and customer loyalty. *Psychology & Marketing*, 21(5), 351-373.

Zaichkowsky, J. L. (1985). Measuring the involvement construct. *Journal of Consumer Research*, 12(3), 341-352.

Bilag



Bilagsoversigt

Samtlige bilag til afhandlingen forefindes af miljømæssige hensyn på vedlagte cd-rom.

- Bilag 1 - Interviewguide til kvalitative dybdeinterviews
- Bilag 2 - E-mail anvendt i forbindelse med udsendelse af spørgeskema
- Bilag 3 - Oversigt over elektronisk spørgeskema
- Bilag 4 - ECSI modellen
- Bilag 5 - Kontingenterpriser i 20 forskellige klubber
- Bilag 6 - Oversigt over informanter
- Bilag 7a - Lydfil Sune 1 af 3
- Bilag 7b - Lydfil Sune 2 af 3
- Bilag 7c - Lydfil Sune 3 af 3
- Bilag 8 - Lydfil Rasmus
- Bilag 9 - Lydfil Dan
- Bilag 10 - Lydfil Thomas
- Bilag 11 - Lydfil Michael
- Bilag 12 - Tabel indeholdende spørgeskemaets spørgsmål
- Bilag 13 - Krydstabulering af spørgsmål 11 og 19c
- Bilag 14 - Besvarelsesfordelinger
- Bilag 15 - Krydstabulering af overvejelser om klubskifte med alder og længde af medlemskab
- Bilag 16 - Krydstabulering af spørgsmål 9 og 16
- Bilag 17 - Reliabilitet blandt de latente variable
- Bilag 18 - Faktoranalyse
- Bilag 19 - Værdier for estimering af model
- Bilag 20 - Oversigt over tilpassede hypoteser
- Bilag 21 - Klyngeanalyse
- Bilag 22 - Split-half-test
- Bilag 23 - Indblik i klynger
- Bilag 24 - PLS analyse af klynger'
- Bilag 25 - Endelige modeller for klynger

Bilag 1: Interviewguide til kvalitative dybdeinterviews

Introduktion til interview:

- Præsentation af formål med interview
- Præsentation af forløb af interview
- Spørgsmål til interview?

Der spørges til om det er i orden at interviewet optages.

Demografi:

Navn:

Køn:

Alder:

Bopæl:

Beskæftigelse:

Klub:

Hold:

Tidligere klubber:

Indledning:

- Skriv venligst de 5 væsentligste ting ned som du mener er vigtigst for at du vil spille i en forening.
- Hvorfor spiller du fodbold?
- Hvorfor spiller du i netop din klub?
- Hvad kunne få dig til at stoppe med at spille fodbold?
- Hvad kunne få dig til at skifte klub?

Socialt miljø:

- Hvad betyder det sociale miljø i din forening for dig?
- Hvilke ting er væsentlige for at skabe et godt socialt miljø?
- Tror du det sociale kan være afgørende for om folk forbliver i en klub?
- Kunne det sociale få dig til at skifte forening hvis det var bedre andetsteds? Hvorfor (ikke)?
- Hvor engageret er du i frivilligt arbejde i din forening?
- Hvilken betydning tror du frivilligt arbejde har for hvor god foreningen er at være i?

Hardware :

- Hvilke dele ved din forening, ud over det sociale, kunne have betydning for dig i forhold til om du er tilfreds med din forening?
- Hvad har størst betydning af det nævnte? Hvorfor?
- Er der andre punkter der spiller ind på hvor glad du er for din forening, som har at gøre med kvaliteten?

Image:

- Hvilken betydning har din forenings image for dig?
- Tror du at image kunne have indflydelse på om du ville forblive eller stoppe i din nuværende forening? Hvorfor (ikke)?

Involvering:

- Hvilken betydning har det for dig hvordan din forening generelt klarer sig (ikke bare eget hold)?

- Tror du generelt medlemmer der går meget op i foreningen også er mere tilfredse med den? Hvorfor (ikke)?

Respekt/tillid:

- Hvor tryk er du ved at der er styr på tingene i din forening?
- Hvordan lever din forening op til dine forventninger?
- Hvilken betydning har det for dig at du føler du kan stole på din forening og at den lever op til dine forventninger?
- Tror du manglende tillid kunne få dig til at overveje at skifte forening eller stoppe? Hvorfor (ikke)?

Love:

- Vil du beskrive dig selv som følelsesmæssigt forbundet med din forening? Hvorfor (ikke)?
- Hvordan ville du have det hvis din forening lukkede?
- Føler du at din forening er en del af din identitet eller at den bidrager til at udtrykke hvem du er? På hvilken måde?
- Kunne det følelsesmæssige aspekt være afgørende for om du ville forblive i foreningen? Hvorfor (ikke)?
- Kunne det betyde at du ville se igennem fingrene med en enkelt smutter hvis du var følelsesmæssigt forbundet med din forening?

Sociale normer:

- Kan dine venner eller familie få dig til at stoppe med at spille fodbold eller skifte forening?
- Tror du generelt folk lader sig styre af deres venner eller familie, i forhold til om man forbliver medlem af en given forening eller stopper med at spille fodbold?

Pris:

- Har kontingentprisen betydning i forhold til den forening du spiller i?
- Kunne en for høj kontingentpris få dig til at vælge en anden forening?
- Tror du generelt at folk lader sig styre af kontingentprisen i forhold til hvilken forening de spiller i?

Afrunding:

- Nu har vi overordnet set været inde og snakke om det sociale, tilbuddene i foreningen, foreningens image, involvering, tillid, følelser, omgivelsernes indflydelse og pris. Hvilken af disse områder synes du er vigtigst for at en forening er god?
- Er der nogle områder du synes vi har glemt at komme ind på i forhold til hvad der gør dig glad for at spille i en forening?
- Kort opsummering på interview og svar
- Tak for brugbar info

Bilag 2: E-mail anvendt i forbindelse med udsendelse af spørgeskema

Hej "Navn"

Vi retter henvendelse til dig, da vi i forbindelse med vores afsluttende kandidatafhandling på Copenhagen Business School er i gang med at indsamle data fra medlemmer af fodboldforeninger/fodboldklubber.

Formålet med afhandlingen er at undersøge de elementer omkring en fodboldklub, som bidrager til at medlemmerne forbliver loyale overfor deres klub. Vi har i forbindelse med dette, brug for et stort antal respondenter for at have et statistisk grundlag at basere afhandlingen på. I henhold til afhandlingens afgrænsning, foretages undersøgelsen kun for medlemmer over 16 år.

Vi håber, at du og din klub/forening være behjælpelige med at skabe en del af dette grundlag.

Hvad får "Klubnavn" ud af at deltage i denne undersøgelse?

Når den overordnede undersøgelse af medlemmers loyalitet er afsluttet, vil vi såfremt I ønsker det, sende en opsummering af undersøgelsens vigtigste resultater og konklusioner. Disse kan forhåbentlig være med til at skabe inspiration, til hvordan "Klubnavn" i fremtiden kan øge loyaliteten og dermed fastholde jeres medlemmer.

Hvordan gør I?

Der er flere muligheder for hvordan I kan få spørgeskemaet ud til jeres medlemmer:

1. Videre sende spørgeskemaet til jeres medlemmers private e-mailadresse*. (Vi har vedhæftet en tekst som kan bruges i denne forbindelse, med tilhørende link til spørgeskemaet.)
2. Sende en liste med jeres medlemmers e-mailadresse til os. Så vil vi sørge for at spørgeskemaet kommer ud til dem.
3. Lægge nedenstående link til spørgeskemaet på jeres hjemmeside eller eventuelle Facebook-gruppe.

Følgende link leder hen til et spørgeskema, som tager ca. 8-10 min at besvare - <http://www.survey-xact.dk/LinkCollector?key=W165FKRN9596>

Hvis du/I har spørgsmål i forbindelse med ovenstående, er vi selvfølgelig klar til at besvare disse.

Såfremt I ønsker undersøgelsens resultater tilsendt, bedes I besvare denne mail.

På forhånd tak

Peter Modin / Simon Larsen

Bilag 3: Oversigt over elektronisk spørgeskema

Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Velkommen

Dette spørgeskema omhandler dine oplevelser og din tilfredshed omkring det at være medlem af en fodboldklub.

Spørgeskemaet er anonymt og tager cirka 8 - 10 minutter at besvare. Når du besvarer spørgsmålene bedes du tage udgangspunkt i den klub du er medlem af på nuværende tidspunkt.


Blandt besvarelsene trækkes der lod om et gavekort til en værdi af 300 kr. til Gavekortet.dk. For at deltage i lodtrækningen bedes du indtaste din e-mail sidst i skemaet, og vinderen kontaktes når undersøgelsen er afsluttet.

Vi sætter stor pris på din besvarelse, da den er et vigtigt bidrag til vores afhandling.



Forrige 8% Næste

Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Om dig

1. Hvilket postnummer bor du i?

2. Dit køn?
 Mand
 Kvinde

3. Din alder?

Forrige 13% Næste

Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Om dig (fortsat)

4. Din sidst afsluttede uddannelse?

- Ingen
- Folkeskolen/realskolen
- Erhvervsfaglig
- Gymnasial uddannelse
- Kort videregående uddannelse (1-2 år)
- Mellemlang videregående uddannelse (3-4 år)
- Lang videregående uddannelse (Over 4 år)
- Andet:



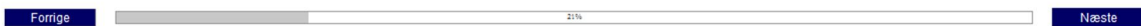
Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Din klub

5. Er du medlem af en fodboldklub hvor du betaler kontingent?

- Ja
- Nej



Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Din klub (fortsat)

6. Hvilken fodboldklub er du medlem af?

7. Hvilken afdeling er du primært tilknyttet i din fodboldklub?

- Ungdomsafdelingen
- Seniorafdelingen
- Old boys / Old girls
- Veteran

Andet

8. På hvilket hold i din afdeling er du primært aktiv?

- 1. hold
- 2. hold
- 3. hold eller lavere rangerende
- Andet

Forrige

20%

Næste

Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Din klub (fortsat)

9. Hvor længe har du været medlem af din nuværende klub?

- 0 - 2] år
- 2 - 4] år
- 4 - 6] år
- 6 - 8] år
- Over 8 år

10. Hvor mange klubber, udover din nuværende, har du tidligere været medlem af?

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4

Hvis flere - hvor mange?

11. Går du med overvejelser om at skifte klub?

- Ja
- Nej

Forrige

20%

Næste

Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Hvorfor spiller du fodbold

12. Hvad er den primære årsag til at du spiller fodbold? (Vælg max tre muligheder)

- For at få motion
- For at være sammen med mine holdkammerater
- For at være en del af en klub
- For at stresses af fra hverdagen
- For at have det sjovt
- For at blive en dygtigere fodboldspiller
- For at konkurrere og vinde kampe
- Andet:

Forrige

34%

Næste

Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Aktivitet i klubben

13. Hvor mange procent af træningerne på dit hold deltager du i?

- 0 - 20] %
- 20 - 40] %
- 40 - 60] %
- 60 - 80] %
- 80 - 100] %
- Vi træner ikke

14. Hvor mange procent af kampene på dit hold deltager du i?

- 0 - 20] %
- 20 - 40] %
- 40 - 60] %
- 60 - 80] %
- 80 - 100] %
- Vi deltager ikke i kampe

Forrige

22%

Næste

Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Aktivitet i klubben (fortsat)

15. Deltager du i sociale arrangementer i din klub? (Fester, spising o.l.)

- Ja
 Nej

16. Bidrager du med frivilligt arbejde i din klub? (Pasning af klubhus, avisførelse, dømme kampe o.l.)

- Ja
 Nej



Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Aktivitet i klubben (fortsat)

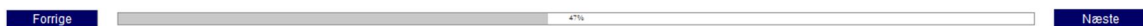
17. Øvrig deltagelse i klubben

1. I meget høj grad 2. I høj grad 3. I nogen grad 4. I lav grad 5. I meget lav grad

I hvor høj grad deltager du i sociale arrangementer i din klub? (Fester, spising o.l.)



I hvor høj grad bidrager du med frivilligt arbejde i din klub? (Pasning af klubhus, avisførelse, dømme kampe o.l.)



Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Aktivitet i klubben (fortsat)

18. Intentioner om deltagelse i fremtidige sociale arrangementer og frivilligt arbejde

	1. I meget høj grad	2. I høj grad	3. I nogen grad	4. I lav grad	5. I meget lav grad
I hvor høj grad ønsker du at deltage mere i sociale arrangementer i din klub end du gør nu?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I hvor høj grad vil du være villig til bidrage med mere frivilligt arbejde i din klub end du gør nu?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Forrige 42% Næste

Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Tilknytning

19. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring din tilknytning til din klub?

	1. Meget enig	2. Enig	3. Hverken/eller	4. Uenig	5. Meget uenig
Jeg har lyst til at fortælle andre om fordelene ved min klub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg har tidligere anbefalet andre at blive medlem af min klub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er overbevist om at jeg vil fortsætte i min klub næste sæson	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Forrige 36% Næste

Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Forhold til din klub

20. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring dit forhold til din klub?

	1. Meget enig	2. Enig	3. Hverken/eller	4. Uenig	5. Meget uenig
Jeg vil savne min klub, hvis den blev lukket	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er følelsesmæssigt forbundet til min klub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min klub er en del af min identitet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er stolt over at være en del af min klub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Oplevelse af klub

21. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring din oplevelse af din klub?

	1. Meget enig	2. Enig	3. Hverken/eller	4. Uenig	5. Meget uenig
Jeg har tillid til min klub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg respekterer min klub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg oplever at min klub er kompetent	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg tror på min klub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Tilfredshed

22. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring din tilfredshed med din klub?

	1. Meget enig	2. Enig	3. Hverken/eller	4. Uenig	5. Meget uenig
Jeg er på baggrund af min erfaring overordnet set tilfreds med min klub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg synes at min klub lever op til mine forventninger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Du bedes nu forestille dig den perfekte fodboldklub...

23. Jeg synes at min klub er lige så god som den perfekte klub

- 1. Meget enig
- 2. Enig
- 3. Hverken/eller
- 4. Uenig
- 5. Meget uenig

Forrige

42%

Næste

Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Omdømme

Med omdømme menes der det samlede indtryk som familie, venner og andre har af din klub.

24. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring din klubs omdømme?

	1. Meget enig	2. Enig	3. Hverken/eller	4. Uenig	5. Meget uenig
Jeg synes at min klub har et godt omdømme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er vigtigt for mig at min klub har et godt omdømme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Du bedes nu forestille dig en fodboldklub med det perfekte omdømme...

25. Jeg synes at min klub har et lige så godt omdømme som den perfekte klub

- 1. Meget enig
- 2. Enig
- 3. Hverken/eller
- 4. Uenig
- 5. Meget uenig

Forrige

72%

Næste

Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Det sociale miljø på dit hold

26. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring det sociale miljø på dit hold?

	1. Meget enig	2. Enig	3. Hverken/eller	4. Uenig	5. Meget uenig
Jeg synes at der er et godt socialt miljø på mit hold	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er vigtigt for mig at der er et godt socialt miljø på mit hold	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Du bedes nu forestille dig et hold med det perfekte sociale miljø...

27. Jeg synes at det sociale miljø på mit hold er lige så godt som på det perfekte hold

- 1. Meget enig
- 2. Enig
- 3. Hverken/eller
- 4. Uenig
- 5. Meget uenig

Forrige 71% Næste

Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Det sociale miljø i hele din klub

28. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring det sociale miljø i hele din klub?

	1. Meget enig	2. Enig	3. Hverken/eller	4. Uenig	5. Meget uenig
Jeg synes at min klub har et godt socialt miljø	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er vigtigt for mig at der er et godt socialt miljø i hele min klub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Du bedes nu forestille dig en klub med det perfekte sociale miljø...

29. Jeg synes at det sociale miljø i hele min klub er lige så godt som i den perfekte klub

- 1. Meget enig
- 2. Enig
- 3. Hverken/eller
- 4. Uenig
- 5. Meget uenig

Forrige 82% Næste

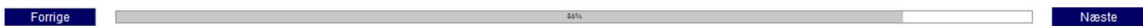
Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Øvrige forhold

30. I følgende bedes du angive hvor stor betydning nedenstående forhold har for dig

	1. Meget vigtigt	2. Vigtigt	3. Hverken/eller	4. Ikke vigtigt	5. Slet ikke vigtigt
Passende niveau hos medspillerne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altid åbent og mulighed for at sidde i kiosken/cafeteriet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
God træning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gode trænings- og kamptider	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En god ungdomsafdeling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
God geografisk placering af klub i forhold til transport	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gode baneforhold	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gode rekvisitter (bolde, kegler, veste o.l.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilstrækkelig information i forhold til kamp, træning og andre arrangementer o.l.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ordentligt spilletøj til rådighed	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gode omklædningsforhold	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dygtige trænere	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Medlemsundersøgelse
Fodboldklubber 2011



Engagement i din klub

31. Hvor enig du er i nedenstående udsagn omkring dit engagement i din klub?

	1. Meget enig	2. Enig	3. Hverken/eller	4. Uenig	5. Meget uenig
Jeg interesserer mig for hvordan andre hold end mit eget klarer sig (Eksempelvis andre senior- eller ungdomshold)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg interesserer mig for hvordan min klub som helhed fungerer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Såfremt jeg oplever noget utilfredsstillende i min klub forsøger jeg at forbedre det	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min klubs tilstand påvirker mig i hverdagen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Medlemsundersøgelse Fodboldklubber 2011



Øvrige forhold i din klub

32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub?

	1. Meget enig	2. Enig	3. Hverken/eller	4. Uenig	5. Meget uenig
I min klub er der altid åbent og mulighed for at sidde i kiosken/cafeteriet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min klub servicerer mig med tilstrækkelig information i forhold til kamp, træning og andre arrangementer o.l.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min klub har gode omklædningsforhold	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Træningen i min klub er god	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vi har gode trænings- og kamptider i min klub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min klub har en god ungdomsafdeling	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min klub ligger godt placeret rent geografisk i forhold til transport	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min klub stiller altid gode rekvisitter til rådighed (bolde, kegler, veste o.l.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mine medspillere i min klub har et passende niveau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min klub stiller ordentligt spilletøj til rådighed	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min træner/trænere i min klub er dygtige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min klub har gode baneforhold	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Forrige

23%

Næste

Medlemsundersøgelse Fodboldklubber 2011



Tak for din deltagelse

Din besvarelse er registreret når du klikker "Afslut".

Vi takker mange gange for din deltagelse. Har du spørgsmål til undersøgelsen er du velkommen til at kontakte Peter Modin (pemo07ab@student.cbs.dk) eller Simon Larsen (sla05ag@student.cbs.dk).



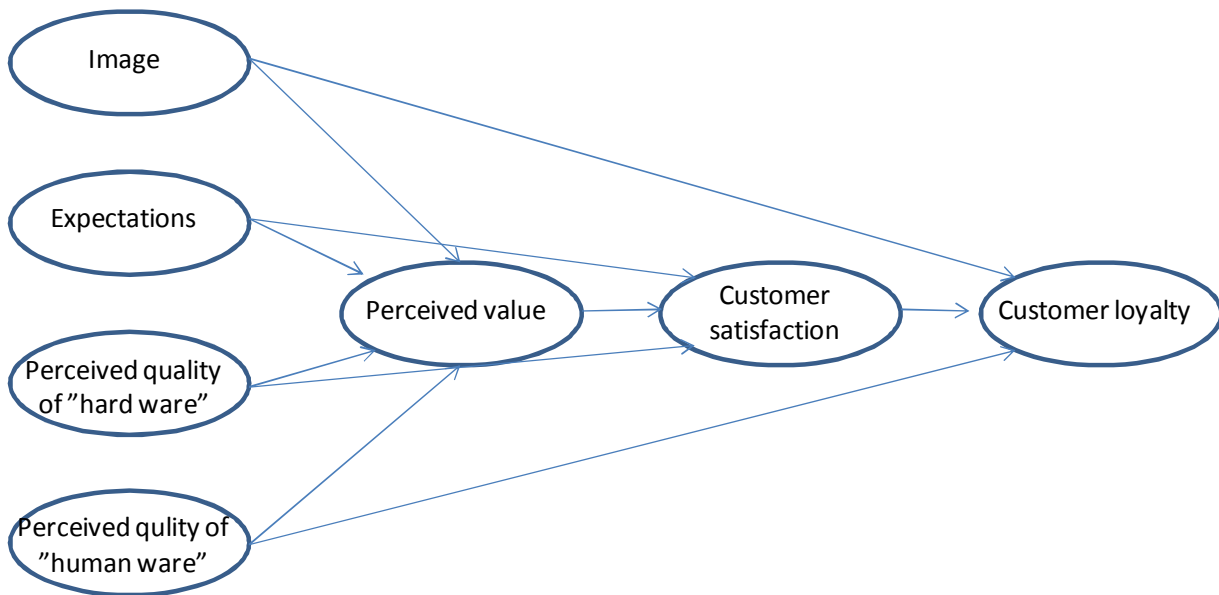
Indtast nu din e-mail hvis du ønsker at deltage i lodtrækningen om et gavekort til en værdi af 300 kr.

Forrige

100%

Afslut

Bilag 4: ECSI modellen



Kilde : (Grønholdt et al., 2000)

Bilag 5: Kontingenterpriser i 20 forskellige klubber

Klub	Afdeling	Herre senior kontingentpris pr. sæson (kr.)
Fremad Nørhåle	Senior	1.100
Bagsværd Boldklub	Senior	1.600
Søndersø BK	Senior	1.200
Ringsted IF	Senior	1.800
SKS	Senior	1.300
Brabrand IF	Senior	1.800
HFK Haderslev	Senior	1.100
Højby S&G	Senior	1.500
Kolding Boldklub	Senior	1.500
Jelling fs	Senior	1.900
Taarbæk Idrætsforening	Senior	1.400
Marstal IF	Senior	1.850
Fredriksberg Boldklub	Senior	1.776
Aunslev IF	Senior	1.300
Svogerslev BK	Senior	1.400
Tilise Bold Klub	Senior	1.550
Greve Fodbold	Senior	1.550
Bolbro GIF	Senior	1.500
Fling Hedehusene	Senior	1.100
Guldborg IF	Senior	1.000
Gennemsnit		1.461

Kilde: Klubbernes egne hjemmesider.

Bilag 6: Oversigt over informanter

Informant	Navn	Køn	Alder	Bopæl	Beskæftigelse	Klub	Hold	Tidligere klubber
1	Sune Hellfritsch	Mand	20	Frederiksberg	Studerende	BK Rødovre	Senior 2	Fårevejle BK, Tuse IF, AIK, Asnæs BK m.fl.
2	Rasmus Andersen	Mand	23	Frederiksberg	Studerende	Fårevejle BK	Senior 1	Ingen
3	Michael Mølgaard	Mand	28	Holbæk	Pædagog	Fårevejle BK	Senior 1	Nykøbing IF, Dragsholm
4	Dan Olsen	Mand	30	Roskilde	SmartGuy	Jyllinge FC	Senior 1	Roskilde KFUM, Munkholm, Gislinge, Trundholm, Frederiksværk, Lyngby m.fl.
5	Thomas Faartoft	Mand	26	KBH N	Studerende	Jægersborg Boldklub	Senior 1	Holbæk, Heimdal, Brønshøj

Bilag 12: Tabel indeholdende spørgeskemaets spørgsmål

Spørgsmål	Begreb	Kommentar
1. Hvilket postnummer bor du i?	Demografi	
2. Dit køn?	Demografi	
3. Din alder?	Demografi + Screening	Afslut skema hvis under 16 år
4. Din sidst afsluttede uddannelse?	Demografi	
5. Er du medlem af en fodboldklub hvor du betaler kontingent?	Screening	Afslut skema hvis "nej"
6. Hvilken fodboldklub er du medlem af?	Adfærdsspørgsmål	
7. Hvilken afdeling er du primært tilknyttet i din fodboldklub?	Adfærdsspørgsmål	
8. På hvilket hold i din afdeling er du primært aktiv?	Adfærdsspørgsmål	
9. Hvor længe har du været medlem af din nuværende klub?	Adfærdsspørgsmål	
10. Hvor mange klubber, udover din nuværende, har du tidligere været medlem af?	Adfærdsspørgsmål	
11. Går du med overvejelser om at skifte klub?	Adfærdsspørgsmål	
12. Hvad er den primære årsag til at du spiller fodbold? (Vælg max tre muligheder)	Adfærdsspørgsmål	
13. Hvor mange procent af træningerne på dit hold deltager du i?	Adfærdsspørgsmål	
14. Hvor mange procent af kampene på dit hold deltager du i?	Adfærdsspørgsmål	
15. Deltager du i sociale arrangementer i din klub? (Fester, spisning o.l.)	Adfærdsspørgsmål	
16. Bidrager du med frivilligt arbejde i din klub? (Pasning af klubhus, avisførsel, dømme kampe o.l.)	Adfærdsspørgsmål	
17. Øvrig deltagelse i klubben	Adfærdsspørgsmål	
17a. I hvor høj grad deltager du i sociale arrangementer i din klub? (Fester, spisning o.l.)	Adfærdsspørgsmål	Eksponeres kun for denne hvis "ja" i sp. 15.
17b. I hvor høj grad bidrager du med frivilligt arbejde i din klub? (Pasning af klubhus, avisførsel, dømme kampe o.l.)	Adfærdsspørgsmål	Eksponeres kun for denne hvis "ja" i sp. 16.
18. Intentioner om deltagelse i fremtidige sociale arrangementer og frivilligt arbejde	Adfærdsspørgsmål	
18a. I hvor høj grad ønsker du at deltage mere i sociale arrangementer i din klub end du gør nu?	Adfærdsspørgsmål	
18b. I hvor høj grad vil du være villig til bidrage med mere frivilligt arbejde i din klub end du gør nu?	Adfærdsspørgsmål	
19. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring din tilknytning til din klub?	Loyalitet	
19a. Jeg har lyst til at fortælle andre om fordelene ved min klub	Loyalitet	
19b. Jeg har tidligere anbefalet andre at blive medlem af min klub	Loyalitet	
19c. Jeg er overbevist om at jeg vil fortsætte i min klub næste sæson	Loyalitet	
20. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring dit forhold til din klub?	Love	
20a. Jeg vil savne min klub, hvis den blev lukket	Love	
20b. Jeg er følelsesmæssigt forbundet til min klub	Love	
20c. Min klub er en del af min identitet	Love	
20d. Jeg er stolt over at være en del af min klub	Love	
21. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring din oplevelse af din klub?	Respekt	
21a. Jeg har tillid til min klub	Respekt	
21b. Jeg respekterer min klub	Respekt	
21c. Jeg oplever at min klub er kompetent	Respekt	
21d. Jeg tror på min klub	Respekt	
22. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring din tilfredshed med din klub?	Tilfredshed	
22a. Jeg er på baggrund af min erfaring overordnet set tilfreds med min klub	Tilfredshed	
22b. Jeg synes at min klub lever op til mine forventninger	Tilfredshed	

Øget loyalitet blandt medlemmer af frivillige foreninger i Danmark

23. Jeg synes at min klub er lige så god som den perfekte klub	Tilfredshed
24. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring din klubs omdømme?	Image
24a. Jeg synes at min klub har et godt omdømme	Image
24b. Det er vigtigt for mig at min klub har et godt omdømme	Image
25. Jeg synes at min klub har et lige så godt omdømme som den perfekte klub	Image
26. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring det sociale miljø på dit hold?	Socialt miljø
26a. Jeg synes at der er et godt socialt miljø på mit hold	Socialt miljø
26b. Det er vigtigt for mig at der er et godt socialt miljø på mit hold	Socialt miljø
27. Jeg synes at det sociale miljø på mit hold er lige så godt som på det perfekte hold	Socialt miljø
28. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring det sociale miljø i hele din klub?	Socialt miljø
28a. Jeg synes at min klub har et godt socialt miljø	Socialt miljø
28b. Det er vigtigt for mig at der er et godt socialt miljø i hele min klub	Socialt miljø
29. Jeg synes at det sociale miljø i hele min klub er lige så godt som i den perfekte klub	Socialt miljø
30. I følgende bedes du angive hvor stor betydning nedenstående forhold har for dig	Hardware
30a. En god ungdomsafdeling	Hardware
30b. Altid åbent og mulighed for at sidde i kiosken/cafeteriet	Hardware
30c. Gode rekvisitter (bolde, kegler, veste o.l.)	Hardware
30d. Ordentligt spilletøj til rådighed	Hardware
30e. Passende niveau hos medspillerne	Hardware
30f. God geografisk placering af klub i forhold til transport	Hardware
30g. Gode baneforhold	Hardware
30h. Gode omklædningsforhold	Hardware
30i. Dygtige trænere	Hardware
30j. Gode trænings- og kamptider	Hardware
30k. God træning	Hardware
30l. Tilstrækkelig information i forhold til kamp, træning og andre arrangementer o.l.	Hardware
31. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring dit engagement i din klub?	Involvering
31a. Jeg interesserer mig for hvordan andre hold end mit eget klarer sig (Eksempelvis andre senior- eller ungdomshold)	Involvering
31b. Jeg interesserer mig for hvordan min klub som helhed fungerer	Involvering
31c. Såfremt jeg oplever noget utilfredsstillende i min klub forsøger jeg at forbedre det	Involvering
31d. Min klubs tilstand påvirker mig i hverdagen	Involvering
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub?	Hardware
32a. Min klub har en god ungdomsafdeling	Hardware
32b. I min klub er der altid åbent og mulighed for at sidde i kiosken/cafeteriet	Hardware
32c. Min klub stiller altid gode rekvisitter til rådighed (bolde, kegler, veste o.l.)	Hardware
32d. Min klub stiller ordentligt spilletøj til rådighed	Hardware
32e. Mine medspillere i min klub har et passende niveau	Hardware
32f. Min klub ligger godt placeret rent geografisk i forhold til transport	Hardware
32g. Min klub har gode baneforhold	Hardware
32h. Min klub har gode omklædningsforhold	Hardware
32i. Min træner/trænere i min klub er dygtige	Hardware
32j. Vi har gode trænings- og kamptider i min klub	Hardware
32k. Træningen i min klub er god	Hardware
32l. Min klub servicere mig med tilstrækkelig information i forhold til kamp, træning og andre arrangementer o.l.	Hardware

Bilag 13: Krydstabulering af spørgsmål 11 og 19c

Antal:

		19. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring din tilknytning til din klub? - Jeg er overbevist om at jeg vil fortsætte i min klub næste sæson					Total
		Meget enig	Enig	Hverken/eller	Uenig	Meget uenig	
11. Går du med overvejelser om at skifte klub?	Ja	9	13	43	22	8	95
	Nej	508	122	25	4	2	661
Total		517	135	68	26	10	756

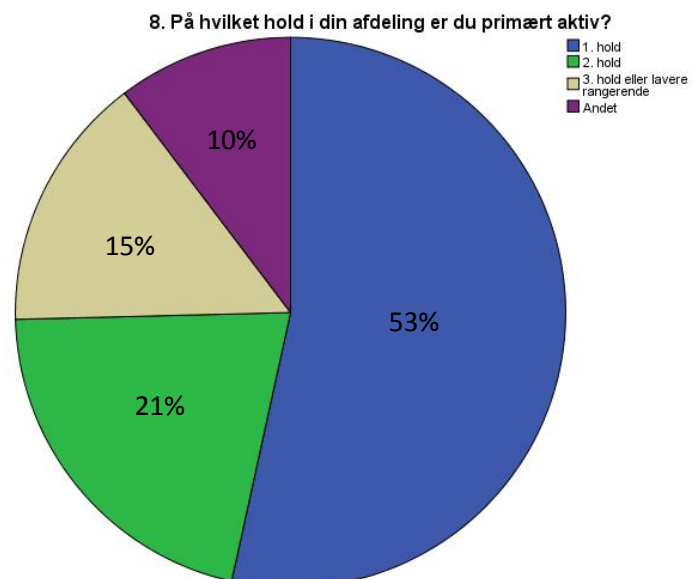
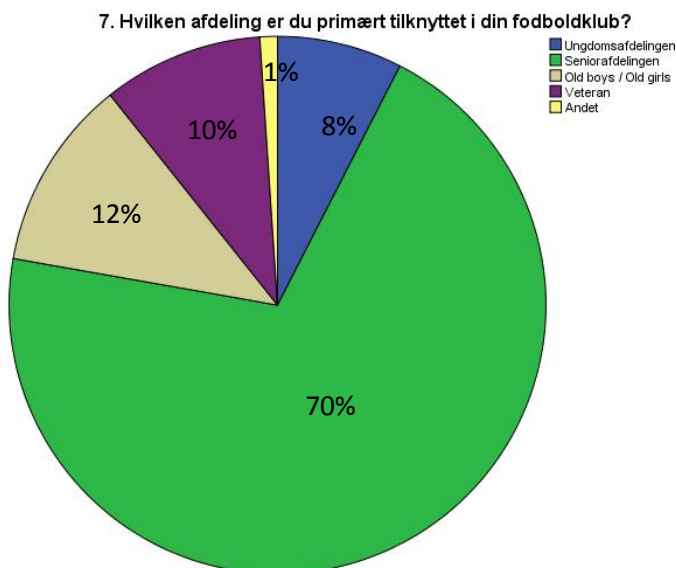
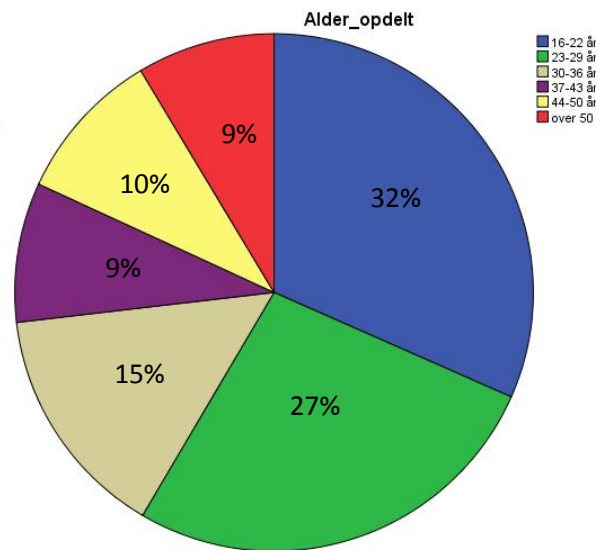
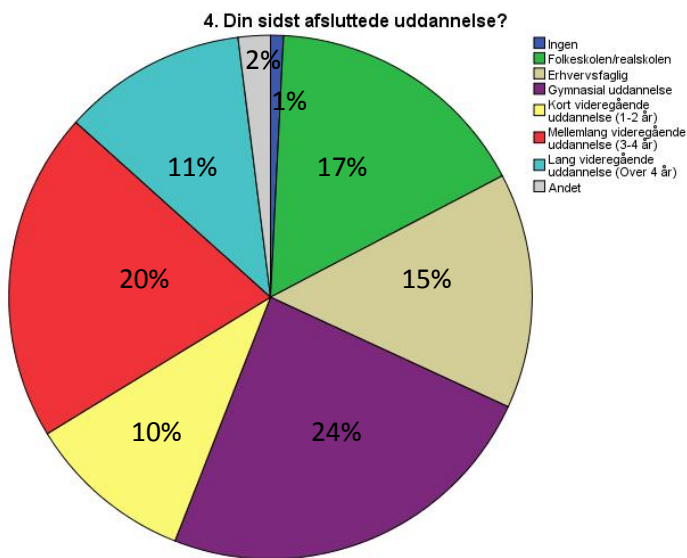
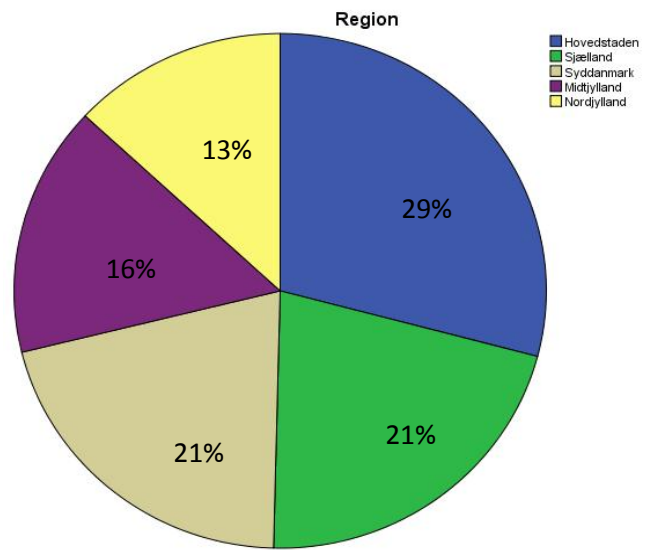
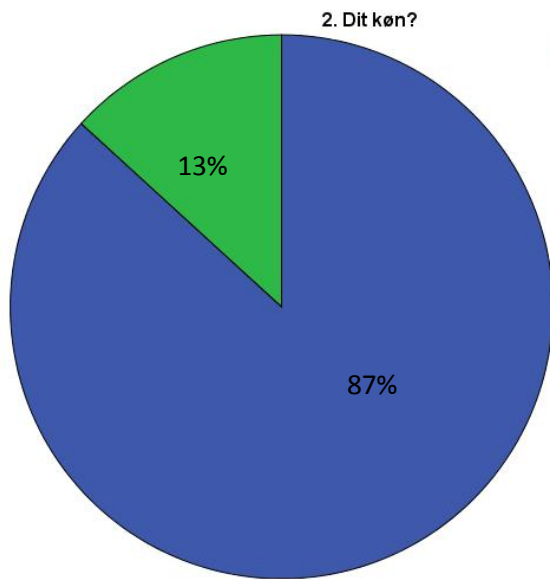
Chi-Square Tests:

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	379,330	4	,000
Likelihood Ratio	273,529	4	,000
Linear-by-Linear Association	331,894	1	,000
N of Valid Cases	756		

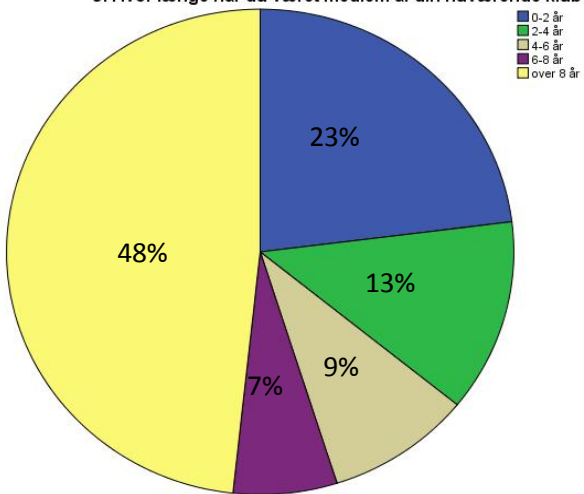
Symmetric Measures:

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,708	,000
	Cramer's V	,708	,000
N of Valid Cases		756	

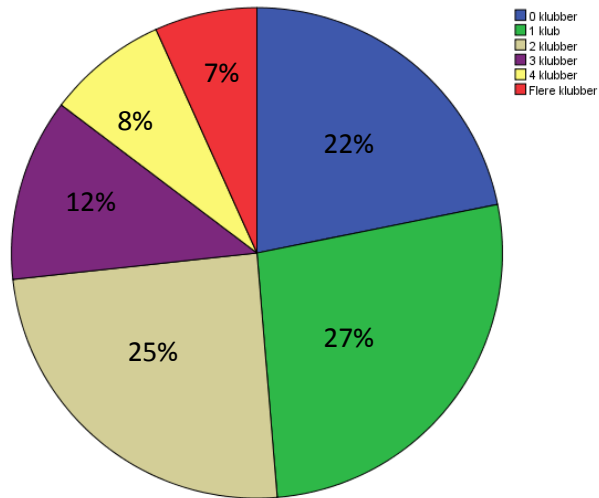
Bilag 14: Besvarelsesfordelinger



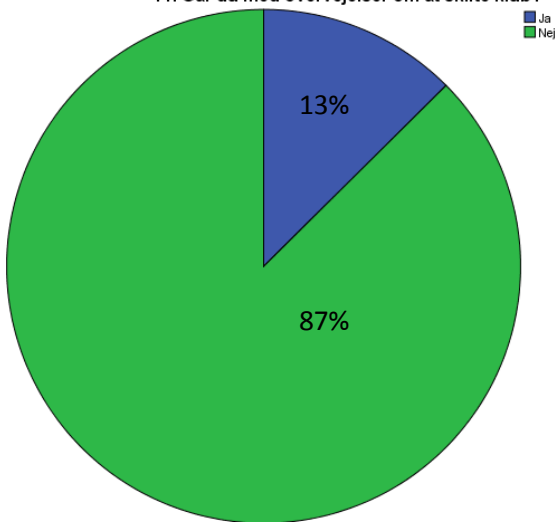
9. Hvor længe har du været medlem af din nuværende klub?



10. Hvor mange klubber, udover din nuværende, har du tidligere været medlem af?



11. Går du med overvejelser om at skifte klub?



Bilag 15: Krydstabulering af overvejelser om klubsifte med alder og længde af medlemskab

Antal (Alder * overvejelser om klubsifte):

		Alder						Total
		16-22 år	23-29 år	30-36 år	37-43 år	44-50 år	over 50	
11. Går du med overvejelser om at skifte klub?	Ja	46	34	10	1	3	1	95
	Nej	193	169	101	65	69	64	661
Total		239	203	111	66	72	65	756

Antal samt adjusted residual (Længde af medlemskab * overvejelser om klubsifte)

			9. Hvor længe har du været medlem af din nuværende klub?					Total
			0-2 år	2-4 år	4-6 år	6-8 år	over 8 år	
11. Går du med overvejelser om at skifte klub?	Ja	Count	40	15	11	4	25	95
		Expected Count	21,9	12,2	8,8	6,3	45,9	95,0
		% within 9. Hvor længe har du været medlem af din nuværende klub?	23,0%	15,5%	15,7%	8,0%	6,8%	12,6%
		% of Total	5,3%	2,0%	1,5%	0,5%	3,3%	12,6%
		Adjusted Residual	4,7	,9	,8	-1,0	-4,6	
	Nej	Count	134	82	59	46	340	661
	Expected Count	152,1	84,8	61,2	43,7	319,1	661,0	
	% within 9. Hvor længe har du været medlem af din nuværende klub?	77,0%	84,5%	84,3%	92,0%	93,2%	87,4%	
	% of Total	17,7%	10,8%	7,8%	6,1%	45,0%	87,4%	
	Adjusted Residual	-4,7	-,9	-,8	1,0	4,6		
Total		Count	174	97	70	50	365	756
	Expected Count	174,0	97,0	70,0	50,0	365,0	756,0	
	% within 9. Hvor længe har du været medlem af din nuværende klub?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	23,0%	12,8%	9,3%	6,6%	48,3%	100,0%	

Symmetric Measures (Alder * overvejelser om klubsifte):

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,210	,000
	Cramer's V	,210	,000
N of Valid Cases		756	

Kilde: Egen tilvirkning via SPSS

Bilag 16: Krydstabulering af spørgsmål 9 og 16

Antal:

	16. Bidrager du med frivilligt arbejde i din klub? (Pasning af klubhus, aviskørsel, dømme kampe o.l.)		Total	
	Ja	Nej		
0-2 år	Count	74	100	174
	Expected Count	115,5	58,5	174,0
	% within 16. Bidrager du med frivilligt arbejde i din klub? (Pasning af klubhus, aviskørsel, dømme kampe o.l.)	15%	39%	23%
	% of Total	10%	13%	23%
	Adjusted Residual	-7,6	7,6	
2-4 år	Count	58	39	97
	Expected Count	64,4	32,6	97,0
	% within 16. Bidrager du med frivilligt arbejde i din klub? (Pasning af klubhus, aviskørsel, dømme kampe o.l.)	12%	15%	13%
	% of Total	8%	5%	13%
	Adjusted Residual	-1,5	1,5	
4-6 år	Count	52	18	70
	Expected Count	46,5	23,5	70,0
	% within 16. Bidrager du med frivilligt arbejde i din klub? (Pasning af klubhus, aviskørsel, dømme kampe o.l.)	10%	7%	9%
	% of Total	7%	2%	9%
	Adjusted Residual	1,5	-1,5	
6-8 år	Count	34	16	50
	Expected Count	33,2	16,8	50,0
	% within 16. Bidrager du med frivilligt arbejde i din klub? (Pasning af klubhus, aviskørsel, dømme kampe o.l.)	7%	6%	7%
	% of Total	4%	2%	7%
	Adjusted Residual	,2	-,2	
over 8 år	Count	284	81	365
	Expected Count	242,4	122,6	365,0
	% within 16. Bidrager du med frivilligt arbejde i din klub? (Pasning af klubhus, aviskørsel, dømme kampe o.l.)	57%	32%	48%
	% of Total	38%	11%	48%
	Adjusted Residual	6,4	-6,4	
Total	Count	502	254	756
	Expected Count	502,0	254,0	756,0
	% within 16. Bidrager du med frivilligt arbejde i din klub? (Pasning af klubhus, aviskørsel, dømme kampe o.l.)	100%	100%	100%
	% of Total	66%	34%	100%

Chi-Square Tests:

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	69,642	4	,000
Likelihood Ratio	68,217	4	,000
Linear-by-Linear Association	62,580	1	,000
N of Valid Cases	756		

Symmetric Measures:

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Phi	,304	,000
Nominal Cramer's V	,304	,000
N of Valid Cases	756	

Kilde: Egen tilvirkning via SPSS

Bilag 17: Reliabilitet blandt de latente variable

Cronbach's Alpha

Latent variabel / målevariabel	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Latent variabel / målevariabel	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Loyalitet	,735		Socialt Miljø	,822	
spm 19A		,520	spm 26A		,788
spm 19B		,632	spm 26B		,820
spm 19C		,770	spm 27		,787
Love	,884		spm 28A		,776
spm 20A		,874	spm 28B		,801
spm 20B		,811	spm 29		,778
spm 20C		,830	Involvering	,801	
spm 20D		,825	spm 31A		,800
Respekt	,924		spm 31B		,702
spm 21A		,894	spm 31C		,710
spm 21B		,903	spm 31D		,742
spm 21C		,907	Opfattet Kvalitet	,830	
spm 21D		,883	spm 32A		,811
Tilfredshed	,847		spm 32B		,809
spm 22A		,750	spm 32C		,796
spm 22B		,713	spm 32D		,802
spm 23		,872	spm 32E		,805
Image	,716		spm 32F		,827
spm 24A		,477	spm 32G		,799
spm 24B		,816	spm 32H		,802
spm 25		,527	spm 32I		,796
			spm 32J		,800
			spm 32K		,798
			spm 32L		,802

Kilde: Egen tilvirkning via SPSS

Bilag 18: Faktoranalyse

KMO og Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,842
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2111,942
	df	55
	Sig.	,000

Communalities

Communalities		
	Initial	Extraction
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub har en god ungdomsafdeling	1,000	,552
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub stiller altid gode rekvisitter til rådighed (bolde, kegler, veste o.l.)	1,000	,690
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub ligger godt placeret rent geografisk i forhold til transport	1,000	,906
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub har gode baneforhold	1,000	,743
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub har gode omklædningsforhold	1,000	,689
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min træner/trænere i min klub er dygtige	1,000	,733
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Træningen i min klub er god	1,000	,809
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub servicerer mig med tilstrækkelig information i forhold til kamp, træning og andre arrangementer o.l.	1,000	,650
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub stiller ordentligt spilletøj til rådighed	1,000	,754
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - I min klub er der altid åbent og mulighed for at sidde i kiosken/cafeteriet	1,000	,715
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Mine medspillere i min klub har et passende niveau	1,000	,539

Forklaret varians

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,949	35,902	35,902	3,949	35,902	35,902	2,059	18,715	18,715
2	1,145	10,412	46,314	1,145	10,412	46,314	1,765	16,049	34,764
3	1,009	9,171	55,485	1,009	9,171	55,485	1,558	14,160	48,924
4	,886	8,054	63,539	,886	8,054	63,539	1,358	12,344	61,269
5	,791	7,195	70,734	,791	7,195	70,734	1,041	9,465	70,734
6	,760	6,912	77,647						
7	,674	6,131	83,778						
8	,551	5,006	88,784						
9	,475	4,321	93,106						
10	,444	4,035	97,141						
11	,315	2,859	100,000						

Rotated Component Matrix

	Rotated Component Matrix ^a				
	Component				
	1	2	3	4	5
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Træningen i min klub er god	,869	,125	,149	,121	,017
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min træner/trænere i min klub er dygtige	,793	,182	,090	,252	,008
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Mine medspillere i min klub har et passende niveau	,584	,247	,244	-,106	,258
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub stiller ordentligt spilletøj til rådighed	,078	,828	,200	,052	,139
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub stiller altid gode rekvisitter til rådighed (bolde, kegler, veste o.l.)	,264	,715	,308	,112	-,045
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub servicerer mig med tilstrækkelig information i forhold til kamp, træning og andre arrangementer o.l.	,413	,606	-,097	,320	-,015
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub har gode baneforhold	,098	,217	,800	,215	,021
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub har gode omklædningsforhold	,203	,119	,776	,177	,010
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - I min klub er der altid åbent og mulighed for at sidde i kiosken/cafeteriet	,104	,146	,185	,804	-,054
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub har en god ungdomsafdeling	,132	,083	,217	,643	,260
32. Hvor enig er du i nedenstående udsagn omkring øvrige forhold i din klub? - Min klub ligger godt placeret rent geografisk i forhold til transport	,088	,052	-,002	,116	,939

Kilde: Egen tilvirkning via SPSS

Bilag 19: Værdier for estimering af model

Tablet til validering af målemodel

Før Bootstrapping	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
DET FODBOLDMÆSSIGE YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	1	1	0	1	1	0
FYSISKE FACILITETER	1	1	0	1	1	0
PERIFÆRE YDELSER	1	1	0	1	1	0
GEOGRAFISK PLACERING	1	1	0	1	1	0
IMAGE	0,8474	0,9174	0	0,8201	0,8474	0
INVOLVERING	0,7281	0,8892	0	0,8131	0,7281	0
LOVE	0,7414	0,9197	0,5246	0,8835	0,7414	0,0275
LOYALITET	0,6555	0,8503	0,5085	0,7353	0,6555	0,003
RESPEKT	0,8147	0,9462	0,6492	0,9241	0,8147	0,0451
SOCIALT MILJØ HOLD	0,08625	0,9262	0	0,8407	0,8625	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0,7244	0,8869	0	0,8064	0,7244	0
TILFREDSHED	0,7671	0,9079	0,5637	0,8469	0,7671	0,0905

Efter Bootstrapping	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
DET FODBOLDMÆSSIGE YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	1	1	0	1	1	0
IMAGE	0,8475	0,9175	0	0,8201	0,8475	0
INVOLVERING	0,728	0,8892	0	0,8131	0,728	0
LOVE	0,7407	0,9195	0,4059	0,8835	0,7407	0,238
LOYALITET	0,6553	0,8502	0,4995	0,7353	0,6553	0,063
RESPEKT	0,8147	0,9462	0,6227	0,9241	0,8147	0,0937
SOCIALT MILJØ KLUB	0,7238	0,8862	0	0,8064	0,7238	0
TILFREDSHED	0,7671	0,9079	0,5637	0,8469	0,7671	0,0838

Korrelationer og kvadratroden af AVE

	DET FODBOLDMÆSSIGE YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	FYSISKE FACILITETER	PERIFÆRE YDELSER	GEOGRAFISK PLACERING	IMAGE	INVOLVERING	LOVE	LOYALITET	RESPEKT	SOCIALT MILJØ HOLD	SOCIALT MILJØ KLUB	TILFREDSHED	
DET FODBOLDMÆSSIGE YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
FYSISKE FACILITETER	0,3831	0,4464	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PERIFÆRE YDELSER	0,3652	0,3838	0,4335	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
GEOGRAFISK PLACERING	0,1755	0,1407	0,1064	0,1733	1	0	0	0	0	0	0	0	
IMAGE	0,3743	0,3692	0,2724	0,3421	0,1365	0,921	0	0	0	0	0	0	
INVOLVERING	0,2751	0,2596	0,1385	0,2217	0,0726	0,3689	0,853	0	0	0	0	0	
LOVE	0,3709	0,32	0,1945	0,2843	0,113	0,4274	0,5916	0,861	0	0	0	0	
LOYALITET	0,3253	0,2731	0,142	0,1767	0,1358	0,4503	0,4773	0,633	0,81	0	0	0	
RESPEKT	0,4404	0,4572	0,2875	0,3584	0,1366	0,5763	0,4508	0,6091	0,5817	0,903	0	0	
SOCIALT MILJØ HOLD	0,3032	0,2112	0,1808	0,1297	0,1149	0,3238	0,1522	0,2589	0,2851	0,3255	0,929	0	
SOCIALT MILJØ KLUB	0,3271	0,3196	0,1673	0,2158	0,0986	0,3915	0,3358	0,4457	0,4062	0,5143	0,4882	0,851	
TILFREDSHED	0,4719	0,4714	0,2844	0,3482	0,1356	0,6455	0,4161	0,5842	0,6027	0,7765	0,369	0,5164	0,876

Bilag 20: Oversigt over tilpassede hypoteser

Hypotese	Beskrivelse	Tilpasset	Bibeholdt
H ₁	Forbedret <i>Image</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt		X
H ₂	Forbedret <i>Image</i> påvirker <i>Loyalitet</i> positivt		X
H _{3A}	Forbedret <i>Socialt miljø klub</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt	X	
H _{3B}	Forbedret <i>Socialt miljø klub</i> påvirker <i>Loyalitet</i> positivt	X	
H _{4A}	Forbedret <i>Socialt miljø hold</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt	X	
H _{4B}	Forbedret <i>Socialt miljø hold</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt	X	
H _{5A}	Forbedret opfattelse af en forenings <i>Hardware F1 -Det fodboldmæssige</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt	X	
H _{5B}	Forbedret opfattelse af en forenings <i>Hardware F2-Ydelser og service fra klub</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt	X	
H _{5C}	Forbedret opfattelse af en forenings <i>Hardware F3-Fysiske faciliteter</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt	X	
H _{5D}	Forbedret opfattelse af en forenings <i>Hardware F4-Perifere ydelser</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt	X	
H _{5E}	Forbedret opfattelse af en forenings <i>Hardware F5-Geografisk placering</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt	X	
H ₆	Højere grad af <i>Involvering</i> påvirker <i>Tilfredshed</i> positivt		X
H ₇	Højere grad af <i>Involvering</i> påvirker <i>Loyalitet</i> positivt		X
H ₈	Højere grad af <i>Involvering</i> påvirker <i>Respekt</i>		X
H ₉	Højere grad af <i>Tilfredshed</i> påvirker <i>Loyalitet</i> positivt		X
H ₁₀	Højere grad af <i>Tilfredshed</i> påvirker <i>Love</i> positivt		X
H ₁₁	Højere grad af <i>Tilfredshed</i> påvirker <i>Respekt</i> positivt		X
H ₁₂	Højere grad af <i>Respekt</i> påvirker <i>Love</i> positivt		X
H ₁₃	Højere grad af <i>Respekt</i> påvirker <i>Loyalitet</i> positivt		X
H ₁₄	Højere grad af <i>Love</i> påvirker <i>Loyalitet</i> positivt		X

Kilde: Egen tilvirkning

Bilag 21: Klyngeanalyse

Agglomeration Schedule

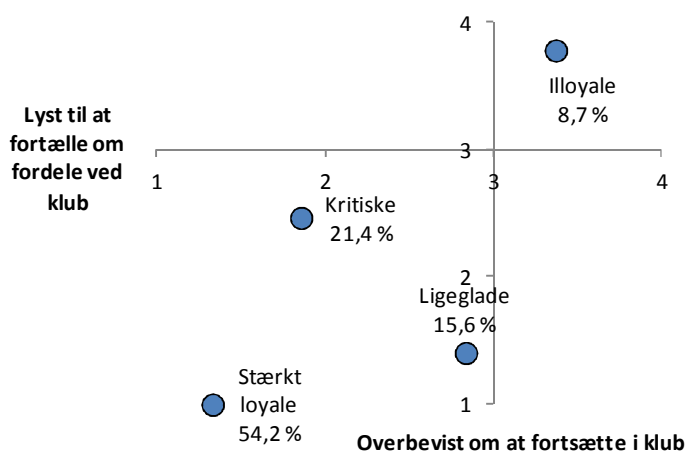
Agglomeration Schedule							
Stage	Cluster Combined			Stage Cluster First Appears			Indeks over afstand mellem klynger
	Cluster 1	Cluster 2	Coefficients	Cluster 1	Cluster 2	Next Stage	
1	751	756	0,00	0	0	5	-
2	745	755	0,00	0	0	11	-
-	-	-	-	-	-	-	-
737	9	65	98,97	732	716	745	-
738	21	61	108,56	689	723	747	109,7
739	25	216	118,33	730	726	748	109,0
740	11	15	129,47	672	731	743	109,4
741	10	12	141,21	727	733	747	109,1
742	72	205	154,36	642	728	746	109,3
743	4	11	171,88	734	740	751	111,4
744	22	32	190,00	729	736	748	110,5
745	9	13	208,86	737	735	751	109,9
746	1	72	229,51	679	742	752	109,9
747	10	21	259,92	741	738	749	113,2
748	22	25	294,79	744	739	754	113,4
749	7	10	337,78	683	747	753	114,6
750	2	42	382,92	697	669	755	113,4
751	4	9	461,07	743	745	752	120,4
752	1	4	571,71	746	751	753	124,0
753	1	7	755,96	752	749	754	132,2
754	1	22	1017,82	753	748	755	134,6
755	1	2	1631,96	754	750	0	160,3

Bilag 22: Split-half-test

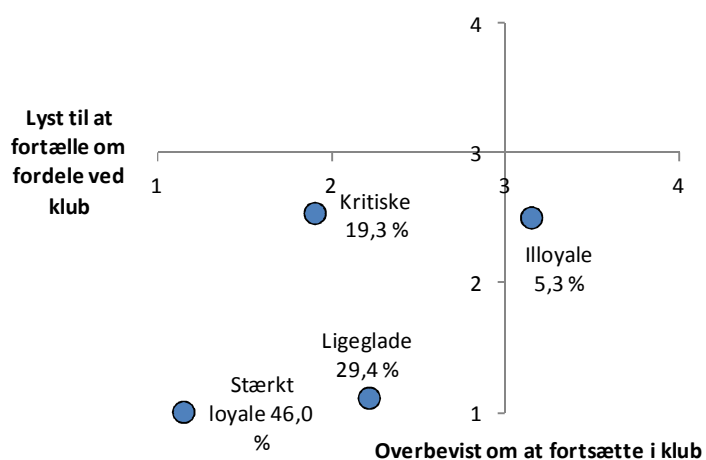
1. Split half test		Frekvens	Andel	Sp19a	Sp19b	Sp19c
Klynge 1	"De ligeglade"	59	15,6%	2,83	2,61	1,41
Klynge 2	"De stærkt loyale"	205	54,2%	1,33	1,24	1,00
Klynge 3	"De kritiske"	81	21,4%	1,85	1,65	2,47
Klynge 4	"De illoyale"	33	8,7%	3,36	2,67	3,79

2. Split half test		Frekvens	Andel	Sp19a	Sp19b	Sp19c
Klynge 1	"De ligeglade"	111	29,4%	2,22	2,09	1,11
Klynge 2	"De stærkt loyale"	174	46,0%	1,15	1,00	1,00
Klynge 3	"De kritiske"	73	19,3%	1,90	1,73	2,53
Klynge 4	"De illoyale"	20	5,3%	3,15	3,75	2,50

Oversigt over klynger - 1. split



Oversigt over klynger - 2. split

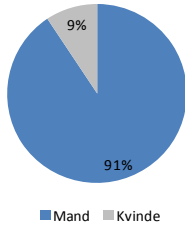


Kilde: Egen tilvirkning

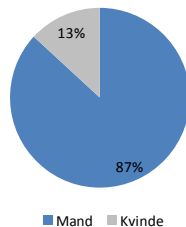
Bilag 23: Indblik i klynger

Køn

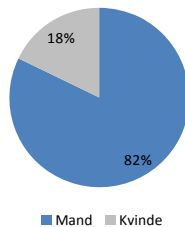
Klynge 1 - "De ligeglade"



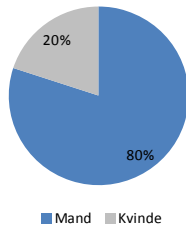
Klynge 2 - "De stærkt loyale"



Klynge 3 - "De kritiske"

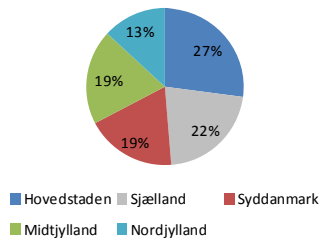


Klynge 4 - "De illoyale"

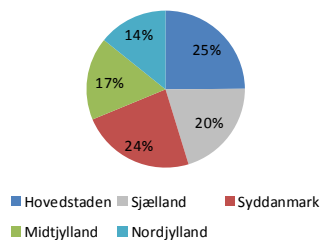


Region

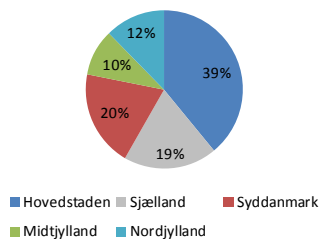
Klynge 1 - "De ligeglade"



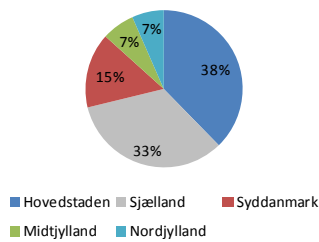
Klynge 2 - "De stærkt loyale"



Klynge 3 - "De kritiske"

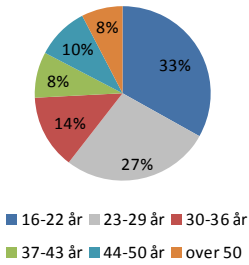


Klynge 4 - "De illoyale"

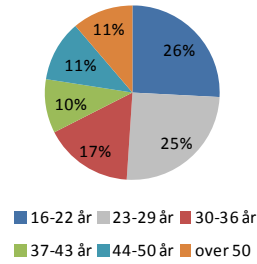


Alder

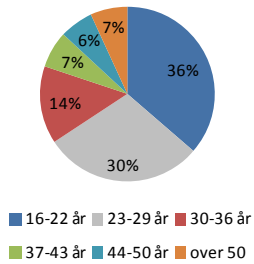
Klynge 1 - "De ligeglade"



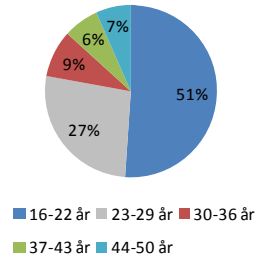
Klynge 2 - "De stærkt loyale"



Klynge 3 - "De kritiske"

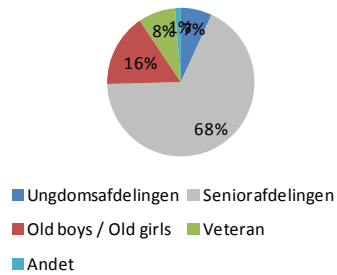


Klynge 4 - "De illoyale"

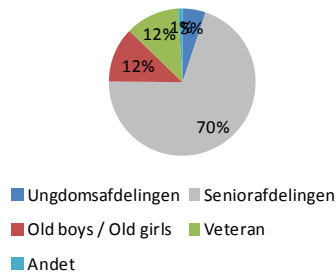


Afdeling i klub

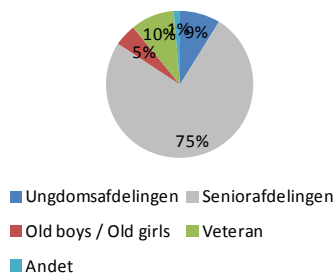
Klynge 1 - "De ligeglade"



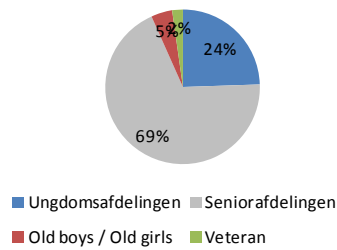
Klynge 2 - "De stærkt loyale"



Klynge 3 - "De kritiske"

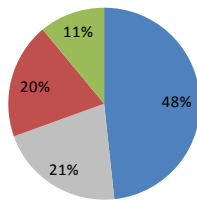


Klynge 4 - "De illoyale"



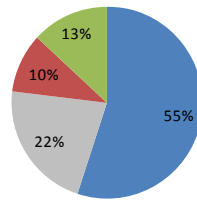
Hold i afdeling

Klynge 1 - "De ligeglade"



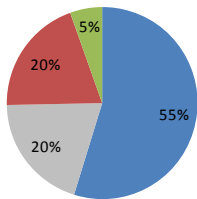
■ 1. hold ■ 2. hold ■ 3. hold eller lavere rangerende ■ Andet

Klynge 2 - "De stærkt loyale"



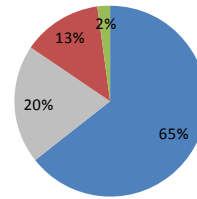
■ 1. hold ■ 2. hold ■ 3. hold eller lavere rangerende ■ Andet

Klynge 3 - "De kritiske"



■ 1. hold ■ 2. hold ■ 3. hold eller lavere rangerende ■ Andet

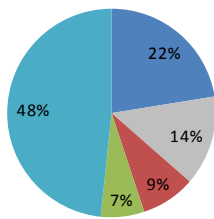
Klynge 4 - "De illoyale"



■ 1. hold ■ 2. hold ■ 3. hold eller lavere rangerende ■ Andet

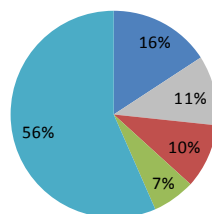
Længde på medlemskab i nuværende klub

Klynge 1 - "De ligeglade"



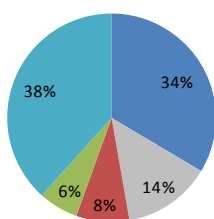
■ 0-2 år ■ 2-4 år ■ 4-6 år ■ 6-8 år ■ over 8 år

Klynge 2 - "De stærkt loyale"



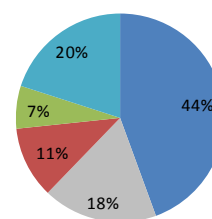
■ 0-2 år ■ 2-4 år ■ 4-6 år ■ 6-8 år ■ over 8 år

Klynge 3 - "De kritiske"



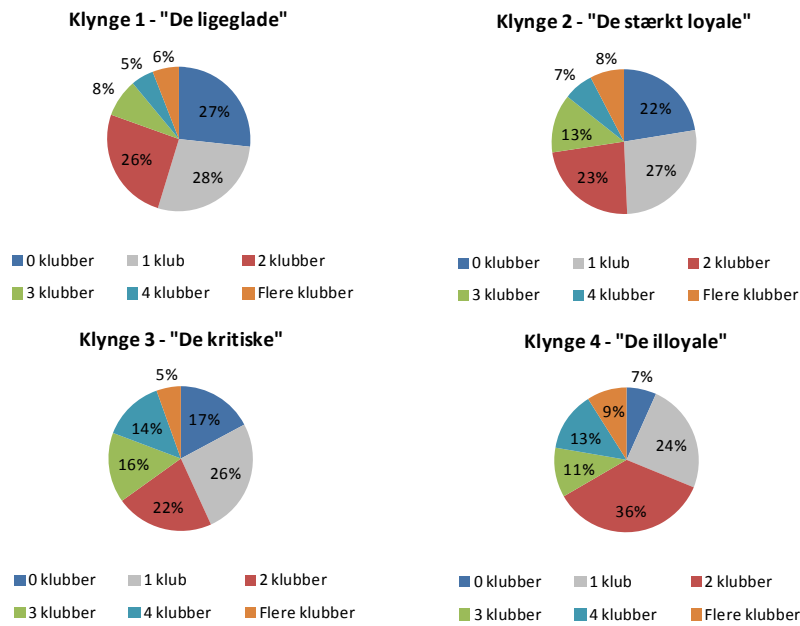
■ 0-2 år ■ 2-4 år ■ 4-6 år ■ 6-8 år ■ over 8 år

Klynge 4 - "De illoyale"

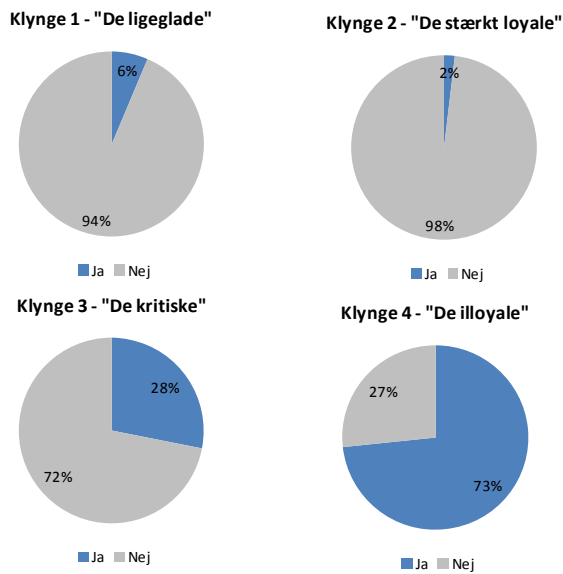


■ 0-2 år ■ 2-4 år ■ 4-6 år ■ 6-8 år ■ over 8 år

Medlemskab i klubber udover nuværende

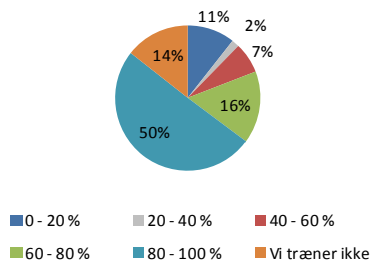


Overvejelser omkring klubsifte

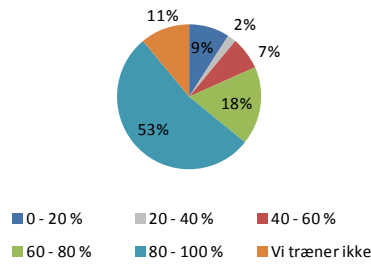


Hvor mange procent af trænerne deltages der i

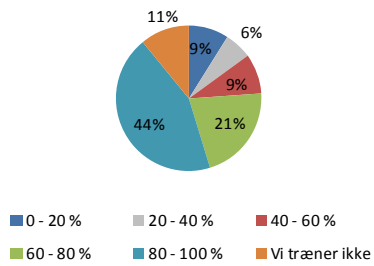
Klynge 1 - "De ligeglade"



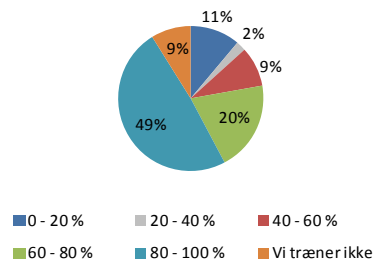
Klynge 2 - "De stærkt loyale"



Klynge 3 - "De kritiske"

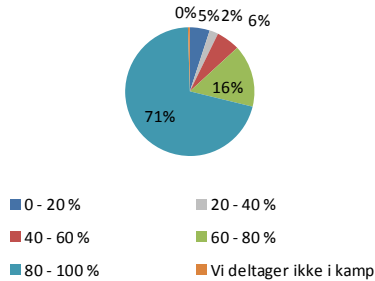


Klynge 4 - "De illoyale"

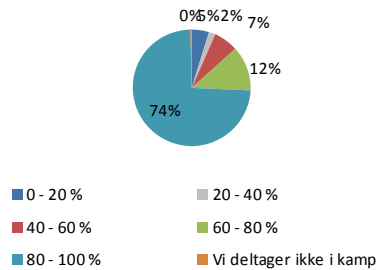


Hvor mange procent af kampene deltages der i

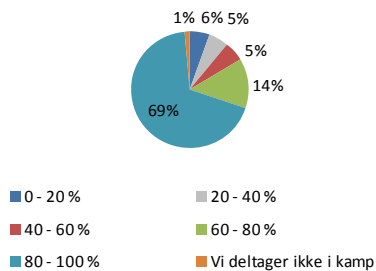
Klynge 1 - "De ligeglade"



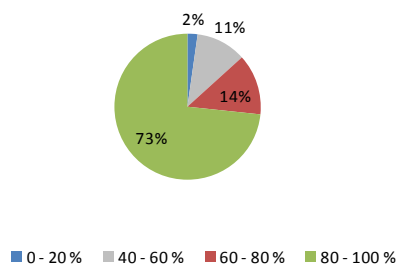
Klynge 2 - "De stærkt loyale"



Klynge 3 - "De kritiske"

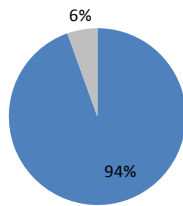


Klynge 4 - "De illoyale"



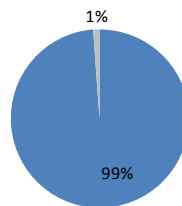
Deltagelse i sociale arrangementer

Klynge 1 - "De ligeglade"



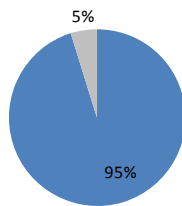
■ Ja ■ Nej

Klynge 2 - "De stærkt loyale"



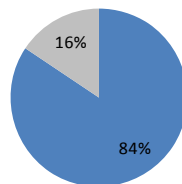
■ Ja ■ Nej

Klynge 3 - "De kritiske"



■ Ja ■ Nej

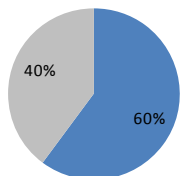
Klynge 4 - "De illoyale"



■ Ja ■ Nej

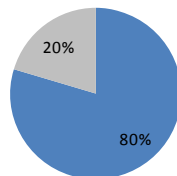
Deltagelse i frivilligt arbejde

Klynge 1 - "De ligeglade"



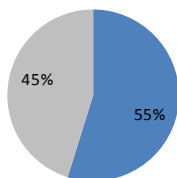
■ Ja ■ Nej

Klynge 2 - "De stærkt loyale"



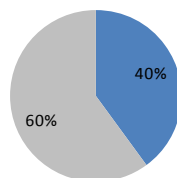
■ Ja ■ Nej

Klynge 3 - "De kritiske"



■ Ja ■ Nej

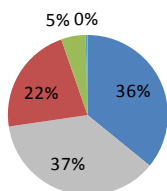
Klynge 4 - "De illoyale"



■ Ja ■ Nej

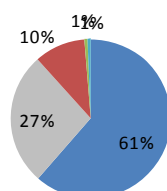
Grad af deltagelse i sociale arrangementer

Klynge 1 - "De ligeglade"



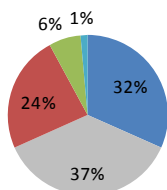
I meget høj grad I høj grad I nogen grad
I lav grad I meget lav grad

Klynge 2 - "De stærkt loyale"



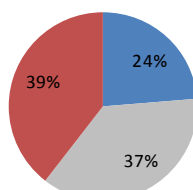
I meget høj grad I høj grad I nogen grad
I lav grad I meget lav grad

Klynge 3 - "De kritiske"



I meget høj grad I høj grad I nogen grad
I lav grad I meget lav grad

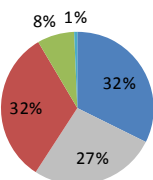
Klynge - "De illoyale"



I meget høj grad I høj grad I nogen grad

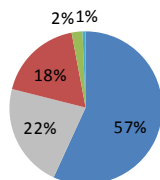
Grad af deltagelse i frivilligt arbejde

Klynge 1 - "De ligeglade"



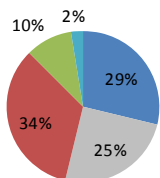
I meget høj grad I høj grad I nogen grad
I lav grad I meget lav grad

Klynge 2 - "De stærkt loyale"



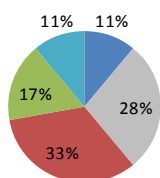
I meget høj grad I høj grad I nogen grad
I lav grad I meget lav grad

Klynge 3 - "De kritiske"



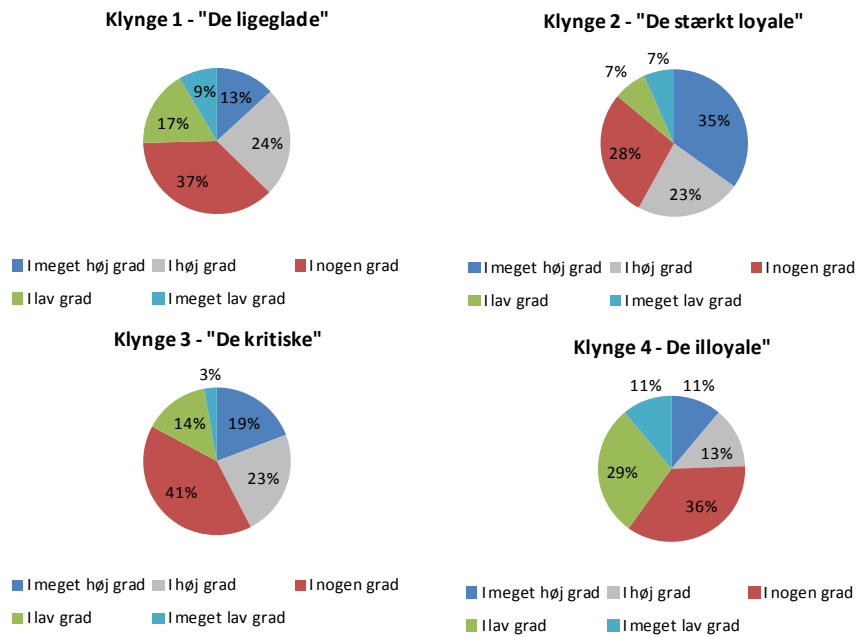
I meget høj grad I høj grad I nogen grad
I lav grad I meget lav grad

Klynge 4 - "De illoyale"

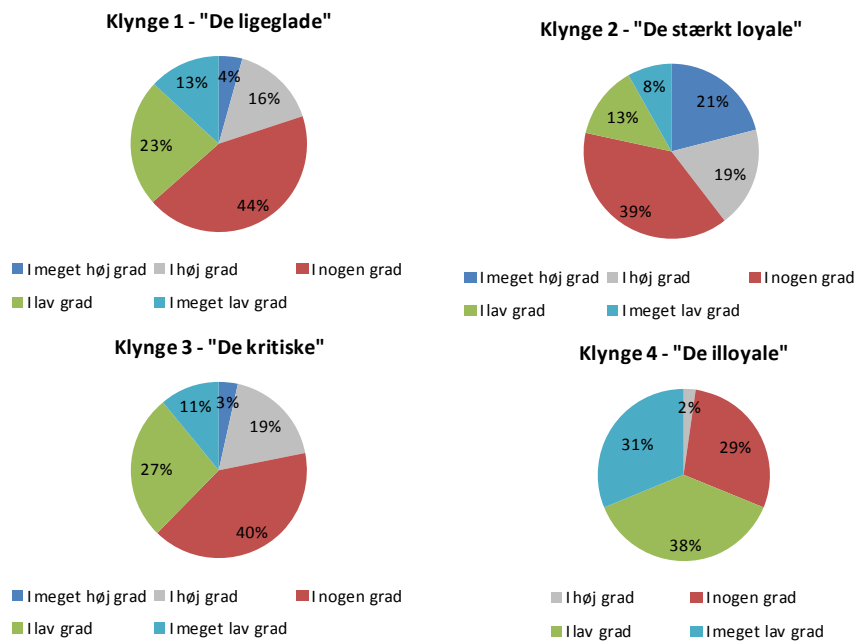


I meget høj grad I høj grad I nogen grad
I lav grad I meget lav grad

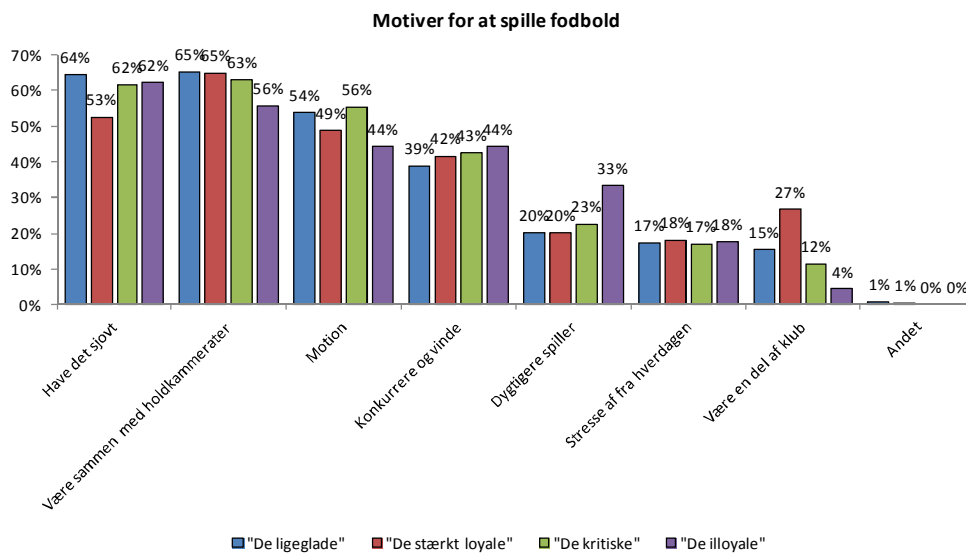
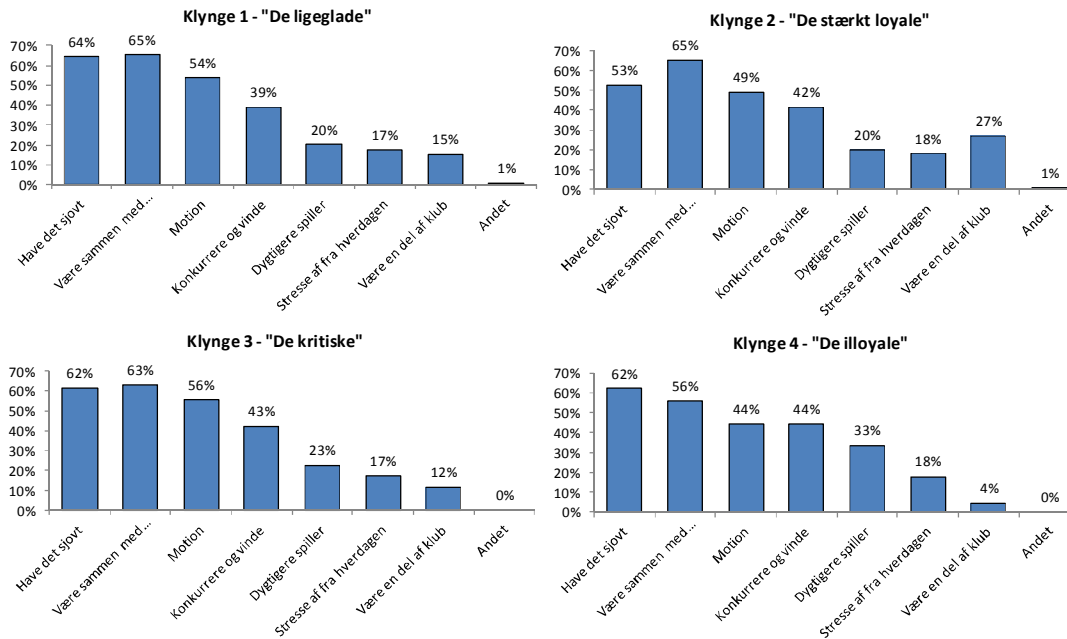
Intentioner om at deltage mere i sociale arrangementer i fremtiden



Intentioner om at deltage i mere frivilligt arbejde i fremtiden



Motiver til at spille fodbold



Kilde: Egen tilvirkning via SPSS

Bilag 24: PLS analyse af klynger

”De ligeglade”

Tabel til validering af målemodel

Før Bootstrapping	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
DET FODBOLDMÆSSIGE	1	1	0	1	1	0
YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	1	1	0	1	1	0
PERIFERE YDELSER	1	1	0	1	1	0
FYSISKE FACILITETER	1	1	0	1	1	0
GEOGRAFISK PLACERING	1	1	0	1	1	0
IMAGE	0,8166	0,899	0	0,7755	0,8166	0
INVOLVERING	0,6949	0,8723	0	0,7808	0,6949	0
LOVE	0,7335	0,9167	0,2072	0,8802	0,7335	0,131
LOYALITET	0,6565	0,7926	0,3697	0,4774	0,6565	0,0549
RESPEKT	0,7536	0,9243	0,5472	0,8905	0,7536	0,0831
SOCIALT MILJØ HOLD	0,867	0,9287	0	0,8487	0,867	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0,7101	0,8795	0	0,7923	0,7101	0
TILFREDSHED	0,7064	0,8778	0,5225	0,7889	0,7064	0,0413

Efter Bootstrapping	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	1	1	0	1	1	0
PERIFERE YDELSER	1	1	0	1	1	0
IMAGE	0,8166	0,899	0	0,7755	0,8166	0
INVOLVERING	0,6947	0,8722	0	0,7808	0,6947	0
LOVE	0,7334	0,9167	0,1987	0,8802	0,7334	0,1356
LOYALITET	0,6564	0,7925	0,3643	0,4774	0,6564	0,0486
RESPEKT	0,7536	0,9243	0,5478	0,8905	0,7536	0,0843
SOCIALT MILJØ HOLD	0,8672	0,9288	0	0,8487	0,8672	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0,7101	0,8795	0	0,7923	0,7101	0
TILFREDSHED	0,7064	0,8778	0,5109	0,7889	0,7064	0,1817

Korrelationer og kvadratroden af AVE

	DET FODBOLDMÆSSIGE	YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	PERIFERE YDELSER	FYSISKE FACILITETER	GEOGRAFISK PLACERING	IMAGE	INVOLVERING	LOVE	LOYALITET	RESPEKT	SOCIALT MILJØ HOLD	SOCIALT MILJØ KLUB	TILFREDSHED
DET FODBOLDMÆSSIGE	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	0,5181	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PERIFERE YDELSER	0,3616	0,3224	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FYSISKE FACILITETER	0,4136	0,4042	0,4312	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GEOGRAFISK PLACERING	0,1763	0,115	0,1582	0,0424	1	0	0	0	0	0	0	0	0
IMAGE	0,3031	0,3095	0,203	0,3033	0,0317	0,90365923	0	0	0	0	0	0	0
INVOLVERING	0,2578	0,2532	0,264	0,1565	0,0572	0,3324	0,833606622	0	0	0	0	0	0
LOVE	0,3157	0,2474	0,3128	0,1519	0,0821	0,2334	0,5531	0,856446	0	0	0	0	0
LOYALITET	0,3138	0,2895	0,2277	0,1715	0,1598	0,3781	0,2319	0,4382	0,8102469	0	0	0	0
RESPEKT	0,4381	0,5204	0,3066	0,2764	0,0575	0,4508	0,3939	0,4452	0,4148	0,8681014	0	0	0
SOCIALT MILJØ HOLD	0,3479	0,2344	0,0742	0,1498	0,1275	0,3091	0,1331	0,1906	0,2802	0,2353	0,9311283	0	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0,2887	0,4183	0,149	0,105	0,055	0,3673	0,3061	0,3591	0,2319	0,4373	0,4279	0,8426743	0
TILFREDSHED	0,4238	0,5524	0,3018	0,2728	0,0598	0,5694	0,3211	0,3855	0,5133	0,7194	0,3083	0,4671	0,84047606

Indeksscore

	LV Index
YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	73,5964
PERIFERE YDELSER	59,5339
IMAGE	65,382
INVOLVERING	62,5248
LOVE	74,9351
LOYALITET	83,2841
RESPEKT	76,403
SOCIALT MILJØ HOLD	79,5715
SOCIALT MILJØ KLUB	73,8072
TILFREDSHED	70,8845

Totaleffekt på loyalitet

	YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	PERIFERE YDELSER	IMAGE	INVOLVERING	LOVE	LOYALITET	RESPEKT	SOCIALT MILJØ HOLD	SOCIALT MILJØ KLUB	TILFREDSHED
YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	0	0	0	0	0,0976	0,1463	0,2189	0	0	0,3316
PERIFERE YDELSER	0	0	0	0	0,0269	0,0404	0,0605	0	0	0,0916
IMAGE	0	0	0	0	0,1132	0,2854	0,254	0	0	0,3847
INVOLVERING	0	0	0	0	0,0822	0,025	0,1845	0	0	0
LOVE	0	0	0	0	0	0,3042	0	0	0	0
LOYALITET	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RESPEKT	0	0	0	0	0,4457	0,1356	0	0	0	0
SOCIALT MILJØ HOLD	0	0	0	0	0	0,1401	0	0	0	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0	0	0	0	0,051	-0,0635	0,1144	0	0	0,1733
TILFREDSHED	0	0	0	0	0,2943	0,4411	0,6603	0	0	0

”De stærkt loyale”

Tabel til validering af målemodel

Før Bootstrapping	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
DET FODBOLDMÆSSIGE	1	1	0	1	1	0
YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	1	1	0	1	1	0
PERIFERE YDELSER	1	1	0	1	1	0
FYSISKE FACILITETER	1	1	0	1	1	0
GEOGRAFISK PLACERING	1	1	0	1	1	0
IMAGE	0,827	0,9053	0	0,7908	0,827	0
INVOLVERING	0,7127	0,8812	0	0,7989	0,7127	0
LOVE	0,6923	0,8709	0,1925	0,7783	0,6923	0,1239
LOYALITET	1	1	0,1593	1	1	0,0022
RESPEKT	0,7602	0,9269	0,4388	0,8948	0,7602	0,0792
SOCIALT MILJØ HOLD	0,8477	0,9175	0	0,8204	0,8477	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0,719	0,8837	0	0,8028	0,719	0
TILFREDSHED	0,6699	0,8588	0,3756	0,7536	0,6699	0,0345

Efter Bootstrapping	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
DET FODBOLDMÆSSIGE	1	1	0	1	1	0
PERIFERE YDELSER	1	1	0	1	1	0
IMAGE	0,8269	0,9053	0	0,7908	0,8269	0
INVOLVERING	0,7127	0,8812	0	0,7989	0,7127	0
LOVE	0,6873	0,8682	0,1961	0,7783	0,6873	0,1264
LOYALITET	1	1	0,1478	1	1	0,0992
RESPEKT	0,7602	0,9269	0,4387	0,8948	0,7602	0,0792
SOCIALT MILJØ HOLD	0,8475	0,9175	0	0,8204	0,8475	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0,7128	0,8796	0	0,8028	0,7128	0
TILFREDSHED	0,6704	0,859	0,3668	0,7536	0,6704	0,0467

Korrelationer og kvadratroden af AVE

	DET FODBOLDMÆSSIGE	YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	PERIFERE YDELSER	FYSISKE FACILITETER	GEOGRAFISK PLACERING	IMAGE	INVOLVERING	LOVE	LOYALITET	RESPEKT	SOCIALT MILJØ HOLD	SOCIALT MILJØ KLUB	TILFREDSHED
DET FODBOLDMÆSSIGE	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	0,477	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PERIFERE YDELSER	0,3833	0,4001	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FYSISKE FACILITETER	0,3711	0,427	0,4149	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GEOGRAFISK PLACERING	0,139	0,1454	0,1579	0,065	1	0	0	0	0	0	0	0	0
IMAGE	0,2827	0,3187	0,392	0,2819	0,183	0,909395	0	0	0	0	0	0	0
INVOLVERING	0,0869	0,1528	0,1305	0,104	0,065	0,2049	0,84421561	0	0	0	0	0	0
LOVE	0,1396	0,1247	0,1333	0,1745	0,1044	0,1543	0,4916	0,83205	0	0	0	0	0
LOYALITET	0,0281	0,093	0,0502	-0,0022	0,0135	0,1394	0,324	0,2837	1	0	0	0	0
RESPEKT	0,2891	0,3621	0,3405	0,3302	0,1007	0,396	0,3637	0,4343	0,2755	0,8718945	0	0	0
SOCIALT MILJØ HOLD	0,2066	0,1293	0,18	0,1607	0,0399	0,2082	0,1517	0,1793	0,1967	0,2367	0,920706	0	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0,1932	0,1919	0,1949	0,1695	0,0447	0,2247	0,2368	0,2829	0,2329	0,3375	0,5067	0,847939	0
TILFREDSHED	0,3258	0,3462	0,3583	0,2697	0,1142	0,5029	0,2864	0,3233	0,205	0,6346	0,283	0,3451	0,81847419

Indeksscore

	LV Index Values
DET FODBOLDMÆSSIGE	79,8632
PERIFERE YDELSER	63,0319
IMAGE	74,8679
INVOLVERING	78,6148
LOVE	87,7251
LOYALITET	95,8967
RESPEKT	89,8924
SOCIALT MILJØ HOLD	85,6522
SOCIALT MILJØ KLUB	83,2525
TILFREDSHED	84,1897

Totaleffekt på loyalitet

	DET FODBOLD MÆSSIGE	PERIFERE YDELSER	IMAGE	INVOLVERING	LOVE	LOYALITET	RESPEKT	SOCIALT MILJØ HOLD	SOCIALT MILJØ KLUB	TILFREDSHED
DET FODBOLDMÆSSIGE	0	0	0	0	0,0347	0,0123	0,0785	0	0	0,1358
PERIFERE YDELSER	0	0	0	0	0,0285	0,0101	0,0643	0	0	0,1113
IMAGE	0	0	0	0	0,0884	0,0312	0,1996	0	0	0,3454
INVOLVERING	0	0	0	0	0,1252	0,2926	0,2827	0	0	0,1465
LOVE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LOYALITET	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RESPEKT	0	0	0	0	0,4428	0,1564	0	0	0	0
SOCIALT MILJØ HOLD	0	0	0	0	0	0,123	0	0	0	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0	0	0	0	0,049	0,0173	0,1107	0	0	0,1916
TILFREDSHED	0	0	0	0	0,2558	0,0904	0,5778	0	0	0

"De kritiske"

Tabel til validering af målemodel

Før Bootstrapping	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
DET FODBOLDMÆSSIGE YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	1	1	0	1	1	0
PERIFERE YDELSER	1	1	0	1	1	0
FYSISKE FACILITETER	1	1	0	1	1	0
GEOGRAFISK PLACERING	1	1	0	1	1	0
IMAGE	0,8118	0,8961	0	0,7691	0,8118	0
INVOLVERING	0,6269	0,8339	0	0,7208	0,6269	0
LOVE	0,6594	0,885	0,3122	0,8275	0,6594	0,0955
LOYALITET	0,8057	0,8921	0,0889	0,7703	0,8057	0,0209
RESPEKT	0,7923	0,9385	0,5046	0,9127	0,7923	0,0154
SOCIALT MILJØ HOLD	0,6967	0,8727	0	0,7853	0,6967	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0,866	0,9282	0	0,8453	0,866	0
TILFREDSHED	0,7364	0,893	0,5755	0,8186	0,7364	0,0815

Efter Bootstrapping	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
DET FODBOLDMÆSSIGE YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	1	1	0	1	1	0
PERIFERE YDELSER	1	1	0	1	1	0
IMAGE	0,8118	0,8961	0	0,7691	0,8118	0
LOVE	0,6615	0,8859	0,3083	0,8275	0,6615	0,0953
LOYALITET	0,8024	0,89	0,0682	0,7703	0,8024	0,0206
RESPEKT	0,7923	0,9385	0,5027	0,9127	0,7923	0,3969
SOCIALT MILJØ KLUB	0,866	0,9282	0	0,8453	0,866	0
TILFREDSHED	0,7365	0,8931	0,5664	0,8186	0,7365	0,0824

Korrelationer og kvadratroden af AVE

	DET FODBOLD MÆSSIGE	YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	PERIFERE YDELSER	FYSISKE FACILITETER	GEOGRAFISK PLACERING	IMAGE	INVOLVERING	LOVE	LOYALITET	RESPEKT	SOCIALT MILJØ HOLD	SOCIALT MILJØ KLUB	TILFREDSHED
DET FODBOLD MÆSSIGE	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	0,493	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PERIFERE YDELSER	0,294	0,4476	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FYSISKE FACILITETER	0,285	0,4769	0,4751	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GEOGRAFISK PLACERING	0,1837	0,1161	0,2112	0,18	1	0	0	0	0	0	0	0	0
IMAGE	0,3494	0,3592	0,2949	0,2236	0,0475	0,901	0	0	0	0	0	0	0
INVOLVERING	0,2707	0,2839	0,209	0,0722	-0,0146	0,3455	0,79177017	0	0	0	0	0	0
LOVE	0,3574	0,4401	0,3309	0,2045	-0,0833	0,4642	0,4096	0,81203	0	0	0	0	0
LOYALITET	-0,1416	-0,0499	-0,0459	-0,073	-0,1717	0,1864	0,0593	0,1446	0,8976079	0	0	0	0
RESPEKT	0,3519	0,3924	0,3757	0,2315	0,0833	0,5528	0,2223	0,4801	0,019	0,8901124	0	0	0
SOCIALT MILJØ HOLD	0,2032	0,2082	-0,0612	0,1019	0,0687	0,2848	-0,0389	0,18	0,1038	0,2412	0,83468557	0	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0,2483	0,2045	0,2216	0,227	-0,0025	0,3639	0,0115	0,3214	0,153	0,5115	0,434	0,9305912	0
TILFREDSHED	0,4394	0,4045	0,3521	0,3077	0,0297	0,6316	0,2489	0,5419	0,0431	0,7087	0,307	0,5595	0,85813752

Indeksscore

	LV Index Values
DET FODBOLDMÆSSIGE	70,2483
YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	72,9452
IMAGE	65,7161
LOVE	72,1862
LOYALITET	81,0028
RESPEKT	75,1185
SOCIALT MILJØ KLUB	71,913
TILFREDSHED	69,1337

Totaleffekt på loyalitet

	DET FODBOLD MÆSSIGE	YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	IMAGE	LOVE	LOYALITET	RESPEKT	SOCIALT MILJØ KLUB	TILFREDSHED
DET FODBOLDMÆSSIGE	0	0	0	0,0838	-0,0349	0,1104	0	0,1557
YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	0	0	0	0,0586	-0,0244	0,0772	0	0,1089
IMAGE	0	0	0	0,2211	0,1702	0,2912	0	0,4108
LOVE	0	0	0	0	0	0	0	0
LOYALITET	0	0	0	0	0	0	0	0
RESPEKT	0	0	0	0,1928	0	0	0	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0	0	0	0,1876	0,1076	0,2471	0	0,3485
TILFREDSHED	0	0	0	0,5384	-0,224	0,709	0	0

"De illoyale"

Tabel til validering af målemodel

Før Bootstrapping	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
DET FODBOLDMÆSSIGE YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	1	1	0	1	1	0
PERIFERE YDELSER	1	1	0	1	1	0
FYSISKE FACILITETER	1	1	0	1	1	0
GEOGRAFISK PLLACERING	1	1	0	1	1	0
IMAGE	0,8597	0,9246	0	0,837	0,8597	0
INVOLVERING	1	1	0	1	1	0
LOVE	0,6919	0,8707	0,3023	0,7843	0,6919	0,1962
LOYALITET	0,6868	0,8125	0,5014	0,5658	0,6868	-0,0834
RESPEKT	0,7489	0,9226	0,5211	0,8883	0,7489	-0,0114
SOCIALT MILJØ HOLD	0,9153	0,9558	0	0,9076	0,9153	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0,8683	0,9295	0	0,8507	0,8683	0
TILFREDSHED	0,757	0,9032	0,5135	0,8405	0,757	0,0501

Efter Bootstrapping	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
IMAGE	0,8598	0,9246	0	0,837	0,8598	0
INVOLVERING	1	1	0	1	1	0
LOVE	0,693	0,8712	0,3031	0,7843	0,693	0,1975
LOYALITET	0,6799	0,8063	0,4464	0,5658	0,6799	0,1625
RESPEKT	0,749	0,9226	0,5138	0,8883	0,749	0,3812
SOCIALT MILJØ KLUB	0,8682	0,9294	0	0,8507	0,8682	0
TILFREDSHED	0,7576	0,9035	0,4881	0,8405	0,7576	0,2713

Korrelationer og kvadratroden af AVE

	DET FODBOLD MÆSSIGE	YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	PERIFERE YDELSER	FYSISKE FACILITETER	GEOGRAFISK PLLACERING	IMAGE	INVOLVERING	LOVE	LOYALITET	RESPEKT	SOCIALT MILJØ HOLD	SOCIALT MILJØ KLUB	TILFREDSHED
DET FODBOLDMÆSSIGE	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
YDELSER OG SERVICE FRA KLUB	0,4297	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PERIFERE YDELSER	0,0772	-0,0209	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FYSISKE FACILITETER	0,334	0,4465	0,2315	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GEOGRAFISK PLLACERING	-0,0014	-0,0188	-0,0689	0,2194	1	0	0	0	0	0	0	0	0
IMAGE	0,1716	0,0769	0,2325	-0,0915	0,1133	0,9272001	0	0	0	0	0	0	0
INVOLVERING	-0,1721	-0,2808	0,0342	-0,2973	-0,18	0,0041	1	0	0	0	0	0	0
LOVE	0,038	-0,137	0,1968	-0,0565	0,2127	0,3968	0,1804	0,83181	0	0	0	0	0
LOYALITET	0,0318	-0,0905	0,0091	-0,1102	0,347	0,3181	-0,0369	0,3792	0,828734	0	0	0	0
RESPEKT	0,2343	0,1234	0,2571	0,0092	0,2165	0,5982	-0,1468	0,5498	0,5581	0,8653901	0	0	0
SOCIALT MILJØ HOLD	0,1991	0,0071	0,116	0,1684	0,2842	0,2195	0,0183	0,3313	0,1244	0,3319	0,9567131	0	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0,1857	-0,1145	-0,0466	-0,1826	0,4043	0,3201	0,0526	0,2832	0,5232	0,5072	0,4216	0,9318262	0
TILFREDSHED	0,313	0,181	0,0819	0,0677	0,2739	0,5979	-0,2611	0,4021	0,5819	0,7206	0,2543	0,4061	0,87005747

Indeksscore

	LV Index Values
IMAGE	40,0707
INVOLVERING	33,8889
LOVE	42,7487
LOYALITET	45,6219
RESPEKT	51,9902
SOCIALT MILJØ KLUB	55,7655
TILFREDSHED	43,1721

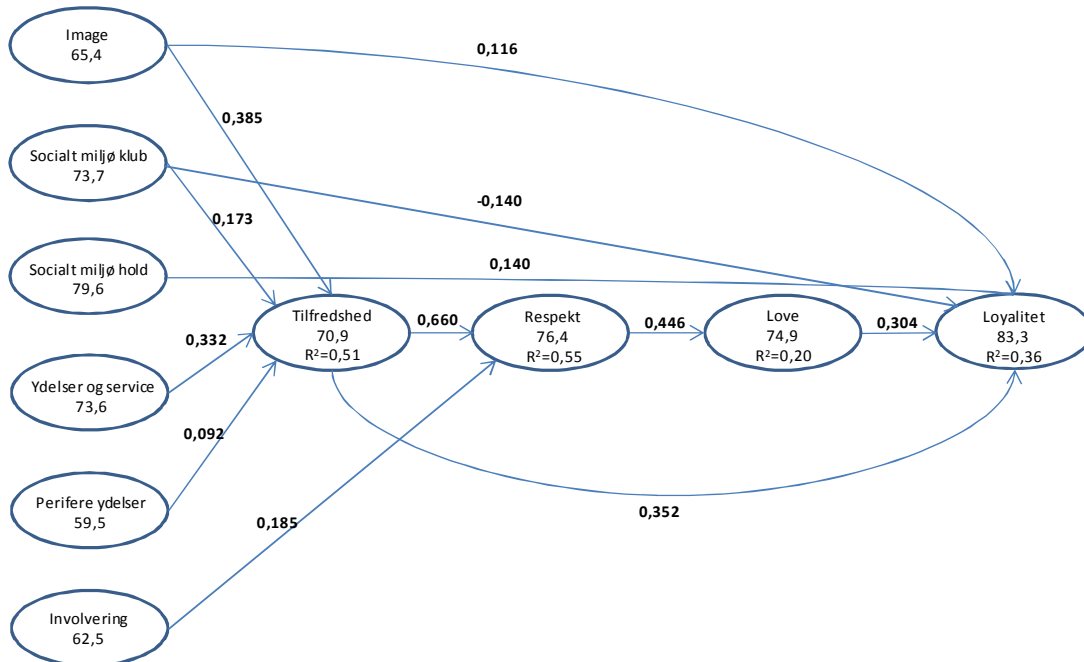
Totaleffekt på loyalitet

	IMAGE	INVOLVERING	LOVE	LOYALITET	RESPEKT	SOCIALT MILJØ KLUB	TILFREDSHED
IMAGE	0	0	0,2054	0,2332	0,3731	0	0,5205
INVOLVERING	0	0	-0,1099	-0,1248	-0,1997	0	-0,2785
LOVE	0	0	0	0	0	0	0
LOYALITET	0	0	0	0	0	0	0
RESPEKT	0	0	0,5506	0	0	0	0
SOCIALT MILJØ KLUB	0	0	0,0994	0,4592	0,1806	0	0,2519
TILFREDSHED	0	0	0,3947	0,4481	0,7168	0	0

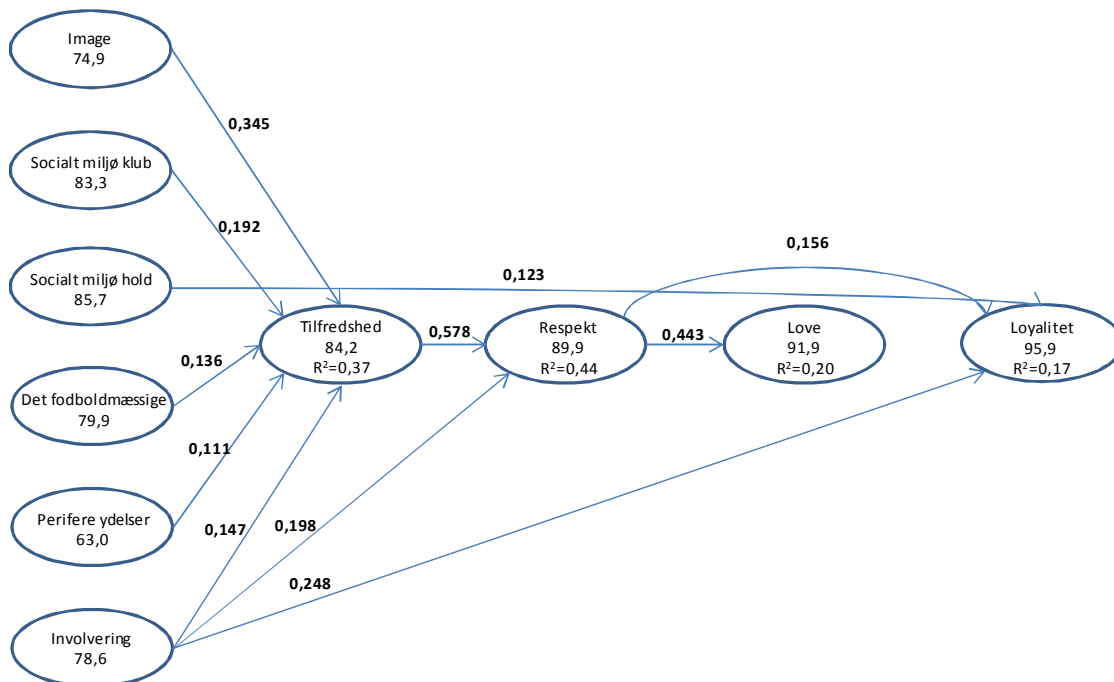
Kilde: Egen tilvirkning via PLS

Bilag 25: Endelige modeller for klynger

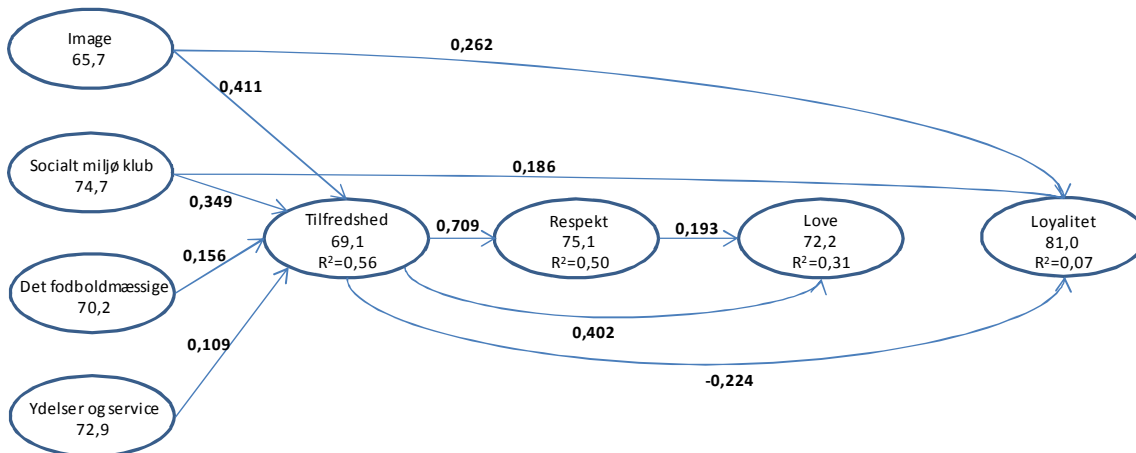
Klynge 1 - "De ligeglade"



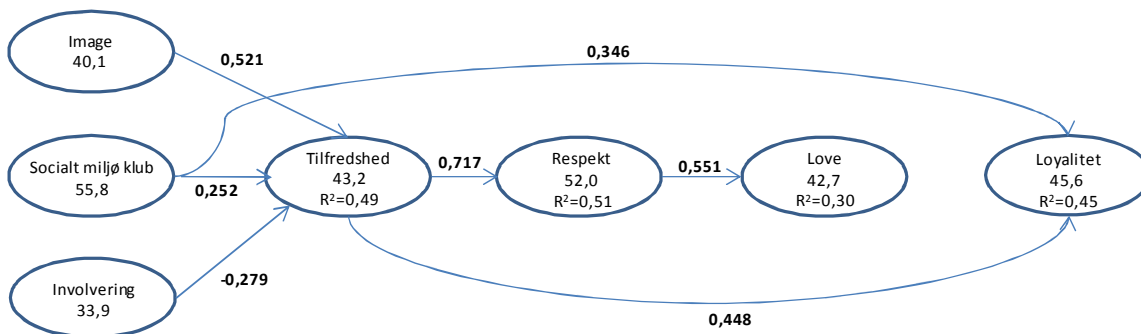
Klynge 2 - "De stærkt loyale"



Klynge 3 - "De kritiske"



Klynge 4 - "De illoyale"



Kilde: Egen tilvirkning via PLS