

Successtrategier for moderne idrætsanlæg

Idrættens rum og rammer

Frederikshavn, onsdag den 25. februar 2009

Indhold

1. Konkurrencesituationen
2. Behov for strategier
3. Metode i strategiarbejdet
4. Case Vejen Idrætscenter
5. Hvad bliver vigtigt i fremtiden?

Prisdifferentiering på fitnessområdet

Dyreste Billigste

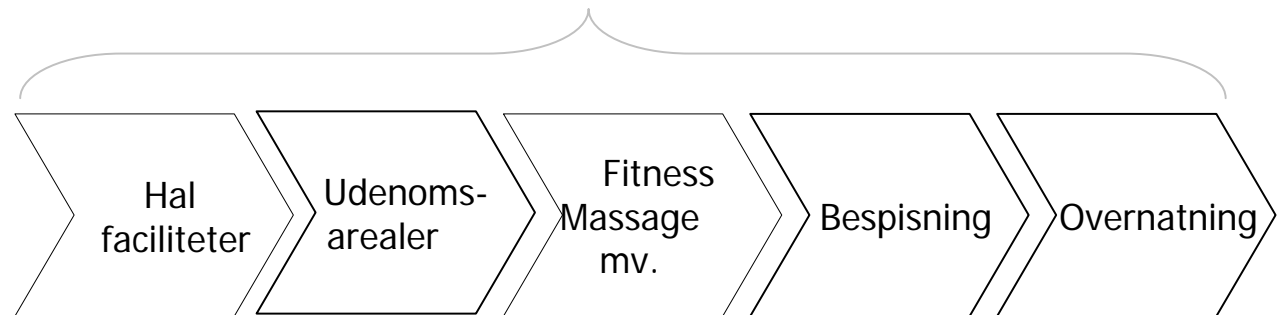
Fitnesspriser	Præmier: Så meget koster et 12 måneders medlemskab på fuld tid med mulighed for at træne i alle kæders centre					FORENINGSFITNESS Borup Motionscenter*
	SATS	Fitness.dk	Equinox	Fitness World		
Indmeldelsesomkostninger	199 kr.	299 kr.	99 kr.	99 kr.		200 kr.
Pris for 12 måneders træning	4.668 kr.	4.788 kr.	4.788 kr.	2.388 kr.		1.000 kr.
Samlet pris	4.867 kr.	5.087 kr.	4.887 kr.	2.487 kr.		1.200 kr.
Bindingsperiode	Ingen bindingsperiode.	Ingen bindingsperiode.	12 måneder.	Ingen bindingsperiode.		6 måneder forudbetalt
Opsigelse	Hvis varsel gives inden d. 14. i indeværende måned, ophører medlemskabet pr. d. 1.	Løbende måned plus 30 dage.	Løbende måned plus 3 måneder, dog tidligst v. udløbet af den aftalte bindingsperiode.	Ved opsigelse afmeldes betalingen i egen bank inden den første i næste måned.		Man betaler for 6 måneder ad gangen.
Mulighed for at sætte medlemskab i bero	2 gange og maks. 14 dage pr. år.	Ingen begrænsninger, men et gebyr på 149 kr. pr. gang.	Maks. 4 uger i 1 eller 2 perioder pr. år.	Nej		Nej
Særlige rabatter	Fedmerabat på 300 kr. (gælder til d. 14. feb. 2008). I øvrigt mulighed for firmaaftale, og der er rabatter til børn, studerende og seniorer.	Mulighed for firmaaftale, deltidsmedlemskab og rabatter til børn og studerende.	Mulighed for firmaaftale, deltidsmedlemskab og rabatter til børn, studerende og familier.	Mulighed for firmaaftale.		Pensionistrabat.
Fri fitnesstræning	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja
Holddeltagelse	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja
1 stk. gratis instruktion/vejledning	Ja	Ja	Ja	Nej, personlig programlægning koster 175 kr.		Ja

Research: Christian Bræin/Morten Zahle. JP-grafik: Lotte Overgaard

Prisdifferentiering er det første tegn på konkurrence på et givet marked. På fitnessmarkedet har der længe været prisdifferentiering. Hvad med de andre områder, der relaterer sig til idrætsanlæg?

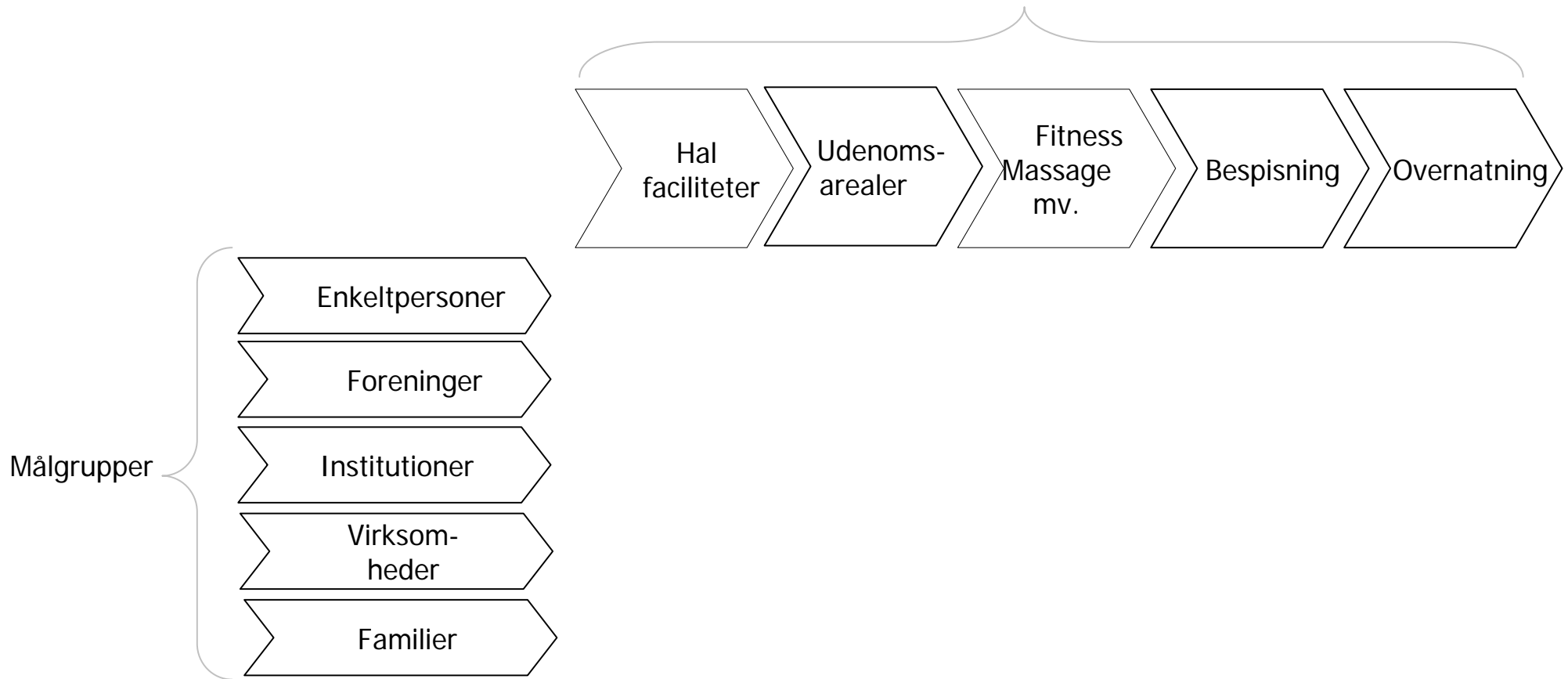
Vurdering af konkurrenceintensiteten

Udbud af faciliteter (eksempler)



Vurdering af konkurrenceintensiteten

Udbud af faciliteter (eksempler)



Vurdering af konkurrenceintensiteten

Udbud af faciliteter (eksempler)



Større udbud, større aktionsradius, større investeringer for nogle anlæg. Samlet set må vi forvente yderligere konkurrence på markedet for idrætsanlæg.

Vigtigheden ved at have en klar strategi

- De tre grundlæggende strategier

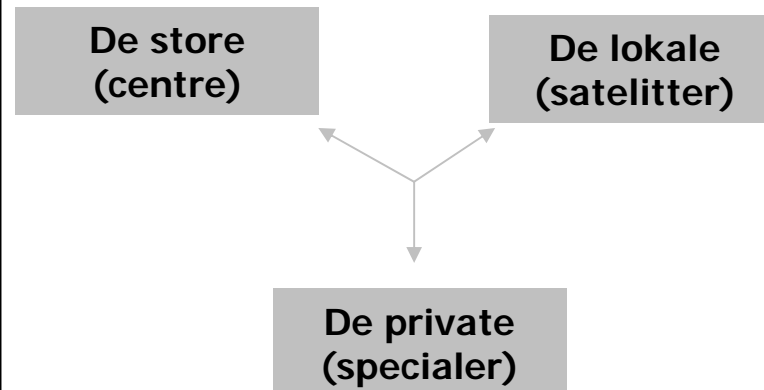


Klar strategi – eller "stuck in the middle"?

Vigtigheden ved at have en klar strategi

- Fremtidige overordnede strategivalg

- Kunden i centrum med udgangspunkt i hele paletten af ydelser (+100)
- Bedre oplevelse end nogen af de lokale kan tilbyde.
- Effektivt ledet kvalitetsydelse.
Alle deltager aktivt i at skabe oplevelsen.
- Effektiv afvikling af aktiviteter
- Følger konstant markedets ønske om forbedringer og udvikling af ydelser.
- Elite- og bredde orienteret
- Stor aktionsradius



- Private centre **Fitness**
- Få medlemmer; tårnhøj kontingent
- Fokus på service
- Specialydelser
- Kæderne bliver dominerende

- Lokalt funderet
- Begrænset antal services
- Frivilligheden er vigtig. Alle deltager aktivt i at skabe oplevelserne
- Få ansatte
- Introduktion til sportsgrene
- Bredde orienteret
- Lille aktionsradius

Det danske marked for idrætsanlæg

- Et (økonomisk set) ungt marked, hvor udbuddet af "oplevelser" stadig er kendetegnet ved generiske og udifferentierede services.
- Et marked der ikke arbejder med udøveren som en kunde, men som et medlem af et fællesskab.
- Et marked, hvor der er konkurrence på fitnessområdet, men lidt eller ingen konkurrence på øvrige områder.
- Et marked, der har få klart formulerede strategier.



Case Vejle Idrætscenter

Strategi frem til 2012

Frederikshavn, onsdag den 25. februar 2009

Facts om Vejen Idrætscenter

Medarbejdere: 39 fuldtidsstillinger fordelt på ca. 100 personer

Omsætning: 24-25 mio. DKK (2008)

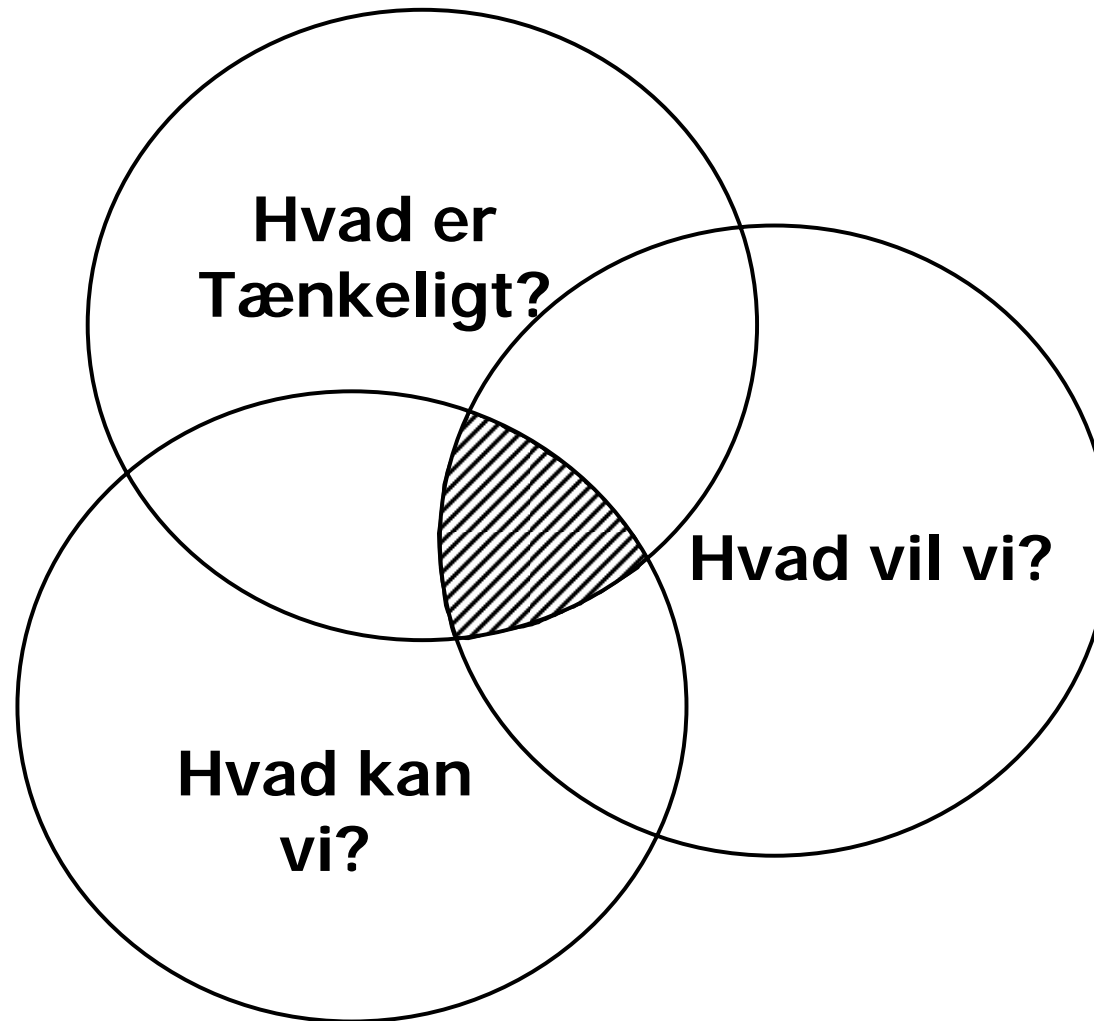
Besøgende: ca. 750.000 (2008)

Mere end 100 forskellige services og oplevelser

Formålet for strategiprocessen (2007/08)

Strategiprocessen har til formål at tilvejebringe et fælles udgangspunkt for Vejen Idrætscenter's udvikling, herunder definition af aktiviteter, vision, mål, strategi, struktur og værdigrundlag. Tidshorisonten er 2012.

Det muliges kunst - metoden



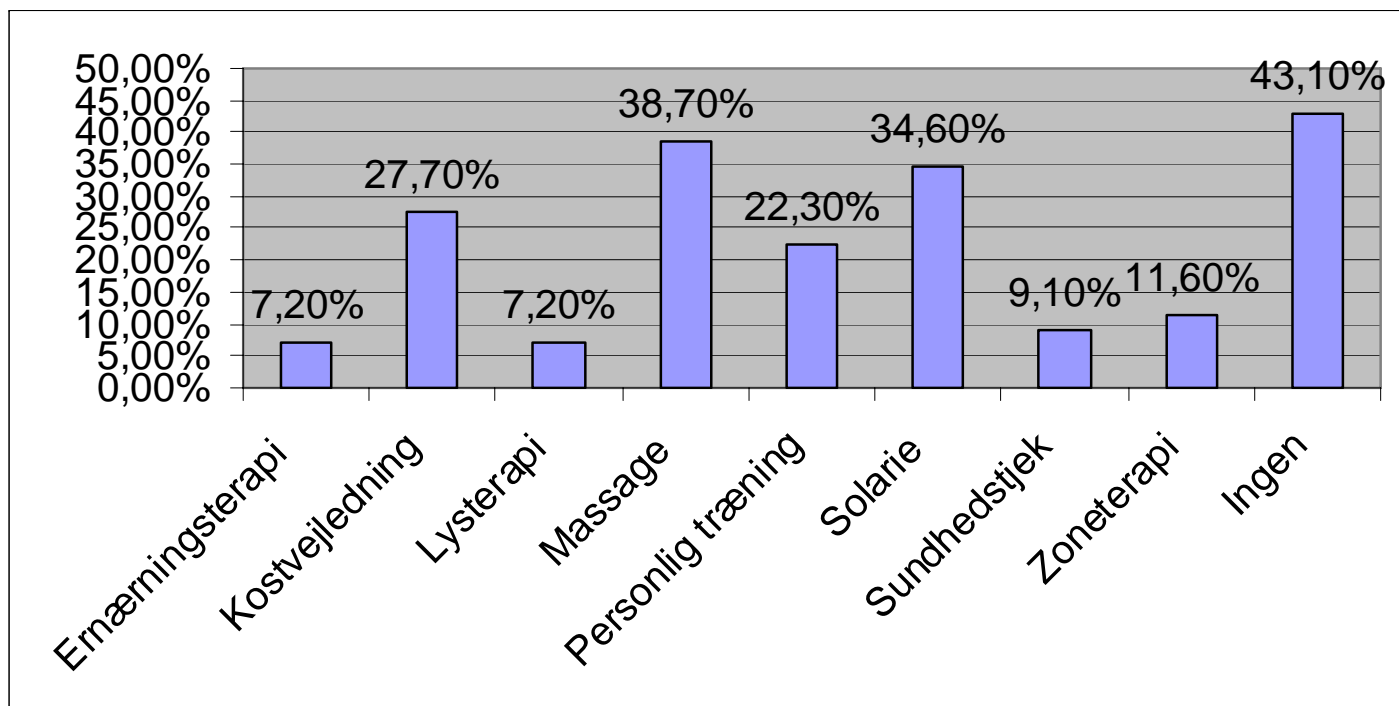
Opbygning af spørgeskemaet

1. Motionscenter
2. Holdtræning
3. Squash
4. Svømmehallen
5. Haller
6. Tilskuer og events
7. Cafeen
8. Udendørs aktiviteter
9. Kommunikation / kontakt
10. Fremtiden
11. Øvrige spørgsmål



Eksempel fra kundeundersøgelse

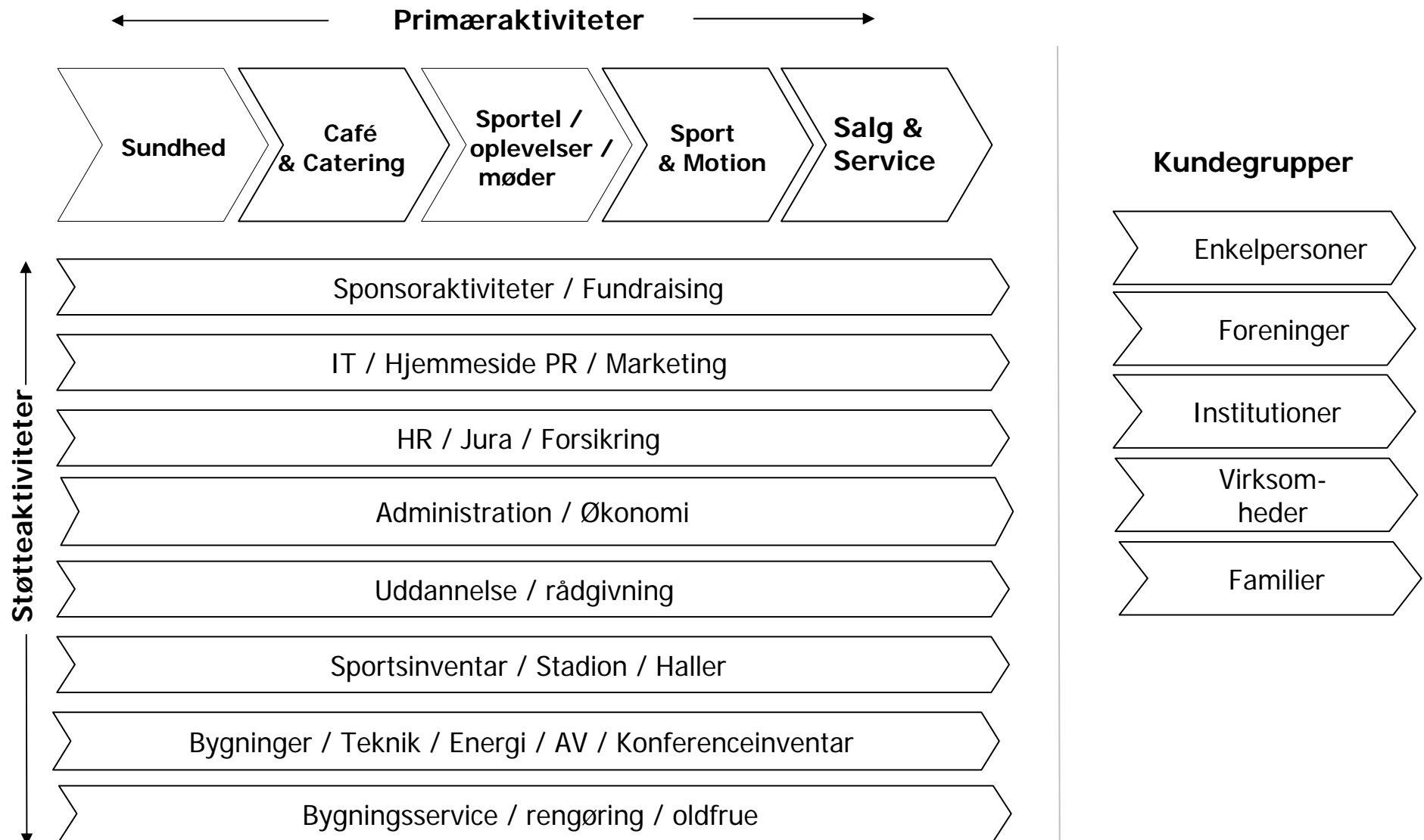
Hvilke af følgende tilbud i Vejen idrætscenter har du kendskab til? (sæt gerne flere kryds)



Respondenter = 318

Vejen Idrætscenter har mere end 100 forskellige services og oplevelser.
Ikke alle er lige kendte.

Værdikæden for Vejen Idrætscenter



Værdikæden for Vejen Idrætscenter

Kunderne ønsker en samlet oplevelse

Kundegrupper

Enkelpersoner

Foreninger

Institutioner

Virksom-
heder

Familier

Nøglesuccesfaktorer i branchen for Idrætsanlæg

1. Gæsterne skal opleve, at kvalitet og service er i højsædet – højere end forventet
2. Løbende innovation, nye tilbud med målrettet kommunikation - og overraskelser
3. Samlet koncept på tværs af forretningsområderne
4. Skabe og udvikle attraktive arbejdspladser
5. Synlig ledelse
6. Evnen til at "stille om" til forskellige typer af arrangementer (fleksibilitet)
7. Fleksible anvendelser af lokaler / faciliteter (idræt, koncerter, messer mv.)
8. Evnen til løbende at driftsoptimere

Visionen for Vejen Idrætscenter

"30 i 12"

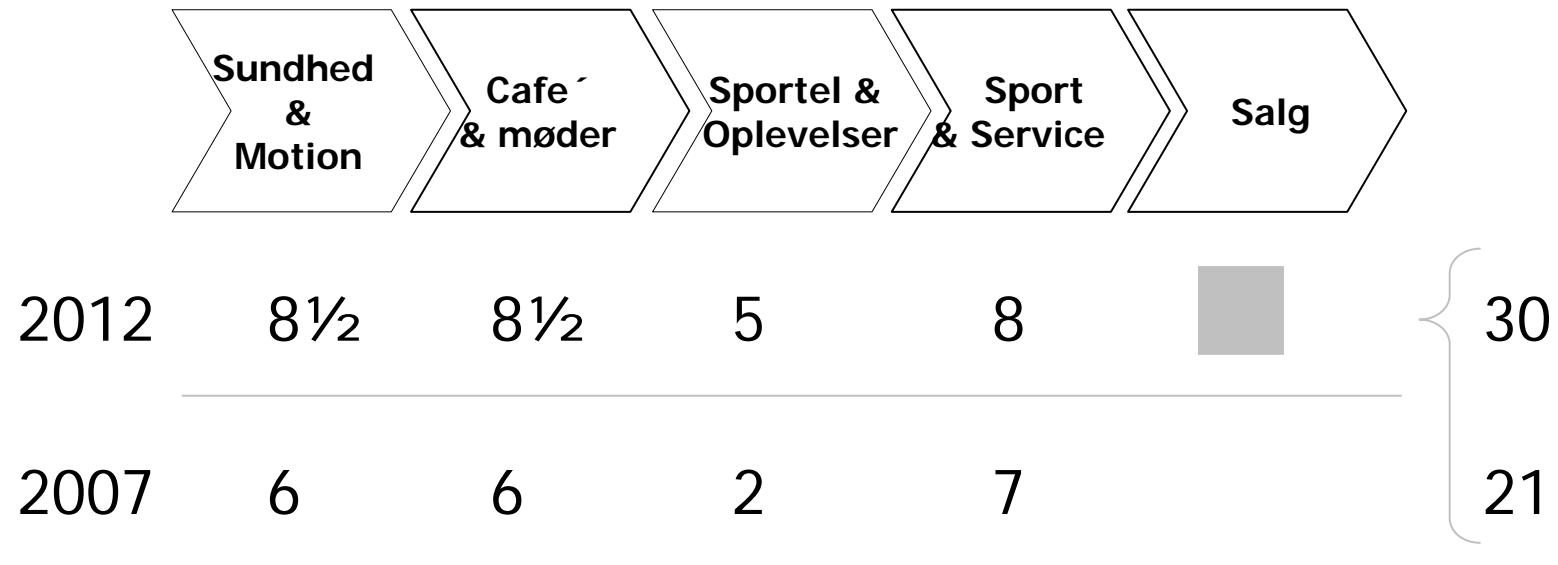
Visionen udtrykker "ejerskabets" ambition med aktiviteten. "30 i 12" betyder at Vejen Idrætscenter vil omsætte for 30 mio. DKK i regnskabsåret 2012.

Historiske omsætningstal: "10 i 0" og "20 i 7"

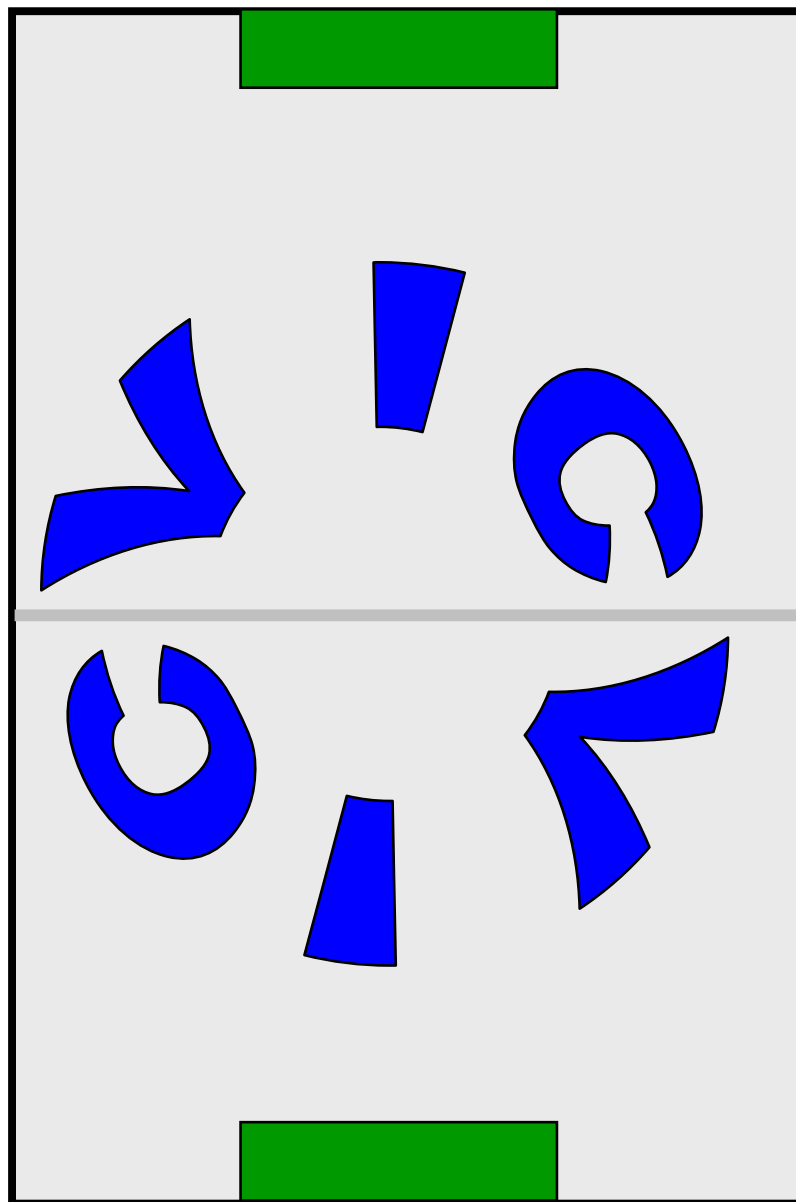
Mål for Vejen Idrætscenter

Emne	1990	2006	2008 (skønnet)	2012 (Mål)
Medarbejdere (fuldtid)	10	33	39	47
Omsætning mio. kr.	6	19,2	24,4	30,0

Mål fordelt på hovedområderne (mio DKK)



Fodboldbanen



Værdierne for Vejen Idrætscenter



- Værdierne er udgangspunkt for ledelse i VIC
- Værdierne er udgangspunktet for den måde, vi er sammen på i VIC

Proces og tidsplan

1. Spørgeskema undersøgelse blandt brugere, kunder og foreninger
2. Definition af primær- og støtteaktiviteter
3. Workshops med medarbejderne
4. Definition af nøglesuccesfaktorerne
5. Vision og overordnede mål for hver primær og støtteaktiviteter
6. Valg af strategi
7. Organisation
8. Konklusioner og workshop, herunder formulering af værdigrundlaget
9. Formidling til medarbejderne

Næste skridt

1. Fokus på implementering af strategi (løbende opfølgning og tilpasning af planer)
2. Fokus på uddelegering
3. Fokus på servicekursus koncept
 - Salg (3 moduler)
 - Service, inklusiv konfliktløsning (3 moduler)
4. Eventuel ny kundeundersøgelse i 2010

Hvad bliver det næste for idrætsanlæg i Danmark?

1. Fokus på ledelse
2. Professionalisering af primær- og støtteaktiviteter
3. Øget uddelegering til mellemlederne i de store (centre)
4. Fokus på service, serviceledelse og serviceuddannelser
5. Differentieret salg (B-to-C, B-to-B)
6. Øget konkurrence
7. Behov for strategiformulering

Den største konkurrencemæssig fordel. Mulighed for et samlet serviceudbud

Kan I lære af erhvervslivet?

Lars Steen Pedersen



LSP RESOLVE APS
Ellemosen 9
8680 Ry

Telefon +45 86 89 03 22
Mobil +45 40 84 58 00
E-mail: lars@lspresolve.dk