

Daniel Schwarzenberger

Fitnessstudios im Trend der Digitalisierung

Eine Untersuchung relevanter Aspekte
zur Kundenzufriedenheit
im Kontext der Kundenbindung

Inhalt

Vorwort	8
Einführung	9
1 Theoretische Grundlagen und Erkenntnisse	15
1.1 Der zentrale Untersuchungsgegenstand: Fitnessstudios	16
1.1.1 Entwicklung des Marktes für Fitnessstudios in Deutschland seit 1970 ..	18
1.1.2 Typisierung der unterschiedlichen Arten von Fitnessanlagen	19
1.1.3. Strukturrelevante Merkmale von Fitnessstudios	22
1.1.4 Zielsetzung und Motivstruktur für eine Mitgliedschaft im Fitnessstudio	27
1.2 Status quo: Fitnesstrends und Digitalisierung	30
1.2.1 Grundlegende Aspekte zu Onlinefitness	32
1.2.2 Wearable Computing	34
1.2.3 Gegenwärtige Einbindung von digitalen Technologien in stationären Fitnessanlagen	36
1.2.4 Gegenwärtige Einbindung von digitalen Medien in konventionellen Fitnessanlagen	38
1.2.5 Themenrelevante Beiträge zur Digitalisierung im Kontext von Fitnessstudios	40
1.2.6 Zusammenfassung und erste kritische Reflexion	44
1.3 Gegenwärtiger Kenntnisstand zur Kundenzufriedenheit in Fitnessstudios	46
1.3.1 Grundlegende Aspekte zur Kundenzufriedenheit	47
1.3.2 Notwendigkeit der Kundenzufriedenheitsmessung in Fitnessstudios ..	50
1.3.3 Ansätze zur Messung der Kundenzufriedenheit in Fitnessstudios	51
1.4 Elemente der Kundenbindung in Fitnessstudios	56
1.4.1 Idealtypische Kundenbeziehung	59
1.4.2 Kundenbindung und ihre Wirkungskette	63
1.4.3 Einflussfaktoren auf die Kundenabwanderung in Fitnessstudios	66
1.4.4 Themenrelevante Beiträge zur Kundenzufriedenheit und der Kundenbindung in Fitnessstudios	72

2 Zielsetzung und Forschungsfragen	77
3 Methodik	83
3.1 Konzeptioneller Ansatz	84
3.2 Untersuchungsdesign	84
3.3 Grundlegender Aufbau des Messinstrumentes	85
3.4 Itemsammlung	86
3.4.1 Subtest zur Bestimmung soziodemographischer Indikatoren	87
3.4.2 Subtest zur Aufnahme relevanter Merkmale hinsichtlich der bestehenden Mitgliedschaft im Fitnessstudio	88
3.4.3 Subtest zum Kundennutzungsverhalten hinsichtlich der Angebote und Trainingsmittel im Fitnessstudio	93
3.4.4 Subtest zur Bewertung der strukturrelevanten Merkmale der Dienstleistungs- und Servicequalität und deren Zufriedenheit im Fitnessstudio	96
3.4.5 Subtest zu relevanten Aspekten hinsichtlich digitaler Technologien und Medien im Fitnessstudio	102
3.4.6 Subtest zum Kundenverhalten im Rahmen der Kundenbindung	109
3.4.7 Subtest zu Abwanderungsgründen	111
3.5 Rahmenbedingungen der Pilotierung	113
4 Empirische Hauptstudie	117
4.1 Überprüfung der Gütekriterien des Messinstrumentes	120
4.1.1 Reliabilitätsanalyse	120
4.1.2 Verwendete Software und sonstige Rahmenbedingungen der Analysen .	120
4.1.3 Umgang mit fehlenden Werten und Plausibilitätskontrolle	121
4.1.4 Validität	121
4.2 Deskriptive Analyse der Daten	122
4.2.1 Ergebnisse des Subtests zur Bestimmung soziodemographischer Indikatoren	122

4.2.2 Ergebnisse des Subtests zur Aufnahme relevanter Merkmale hinsichtlich der bestehenden Mitgliedschaft im Fitnessstudio	124
4.2.3 Ergebnisse des Subtests zum Kundennutzungsverhalten hinsichtlich der Angebote und Trainingsmittel im Fitnessstudio	128
4.2.4 Ergebnisse des Subtests zur Bewertung der strukturrelevanten Merkmale der Dienstleistungs- und Servicequalität und deren Zufriedenheit im Fitnessstudio	130
4.2.5 Ergebnisse des Subtests zu relevanten Aspekten hinsichtlich digitaler Technologien und Medien im Fitnessstudio	134
4.2.6 Ergebnisse des Subtests zum Kundenverhalten im Kontext der Kundenbindung	139
4.2.7 Ergebnisse des Subtests zu möglichen Abwanderungsgründen	139

5 Diskussion der Ergebnisse	143
--	-----

6 Handlungsempfehlungen	157
6.1 Handlungsempfehlung: Hohe Hygienestandards als elementare Basisgrundlage	159
6.2 Handlungsempfehlung: Konventionelle Trainingsangebote als Haupttreiber	160
6.3 Handlungsempfehlung: Qualifizierte Studiomitarbeiter als direkte Kundenbinder	162
6.4 Handlungsempfehlung: Digitale Fitnesstools als integrative Studioleistungen	163

7 Zusammenfassung und Ausblick	167
---	-----

8 Anhang	171
Literatur	172
Abbildungsverzeichnis	185
Tabellenverzeichnis	186

Einführung

Unsere Gesellschaft entwickelt sich kontinuierlich weiter. So sind heute Schlagworte wie Social Media, Apps oder digitale Geschäftsmodelle aus dem täglichen Leben nicht mehr wegzudenken. Im Rahmen dieses fortdauernden Wandels ändern sich folglich auch die Motive und Bedürfnisse von Menschen. Dieses Phänomen zeigt sich auch bei Kunden von Fitnessstudios (de Barros und Gonçalves, 2009, S. 384). Ihr Nutzerverhalten und darüber hinaus die Anforderungen, die Studiomitglieder an Dienstleistungen und die Servicequalität stellen, bedürfen deshalb auch der fortlaufenden Anpassung des Leistungsspektrums von Fitnessanlagen. So ist es nur verständlich, dass eine stetige Ausdifferenzierung der Angebote in Fitnesseinrichtungen zu beobachten ist (Mazzucco et al., 2017, S. 6 f.).

Genealogisch betrachtet, haben die einstigen „Muckibuden“, die aus dem Einfluss der Bodybuildingbewegung der 1970er-Jahre entstanden sind, sich bis heute kontinuierlich weiterentwickelt. So haben u. a. der Aerobicboom der 1980er, als auch der in den 1990ern verstärkt aufkommende Gesundheitstrend bis hin zum Thema Wellness der 2000er, die derzeit mehr als 9600 Fitnessstudios in Deutschland nachhaltig geprägt (Dilger, 2008, S. 473; DSSV, 2020). Darüber hinaus ist gegenwärtig der Trend zur digitalen Fitness zu beobachten (Hackfort, 2015, S. 1). Es gibt inzwischen eine Bandbreite an ursprünglich außerhalb der konventionellen Fitnessstudios entstandenen Dienstleistungen und Produkten, die den Mitgliedern für ihr Training ergänzend zur Verfügung stehen. Die Möglichkeiten an technologischen Entwicklungen und digitalen Angeboten sind dabei groß. Darunter zählen beispielsweise Fitness-apps, Onlinefitnesskurse sowie digitale Messgeräte zur Überprüfung des Trainingsfortschrittes (Hackfort, 2015, S. 4; Mazzucco et al., 2017, S. 1).

Laut DSSV (2020), dem Deutschen Sportstudioverband, entschieden sich im Jahr 2019 insgesamt 11,7 Millionen Menschen für ein Training im Fitnessstudio. Das entspricht mehr als 14 Prozent in Bezug auf die Bevölkerung. Im Gegenzug lassen sich aber auch hohe Fluktuationsraten beobachten (DSSV, 2020). In diesem Zusammenhang spielt es keine Rolle, ob es sich um Fitnessketten, Einzelstudios oder speziell ausgerichtete Anlagen handelt. Die Ergebnisse der Datenauswertung des DSSV (2020) haben gezeigt, dass die Verteilung der Mitgliederfluktuation zwischen 11 und 58 Prozent liegen kann. Diese vermeintlich hohen Anteilswerte, als auch deren Schwankungen, verdeutlichen die Abwanderungsquoten der Mitglieder in den bestehenden Fitnessanlagen. Diese spiegeln somit das Niveau der Kundenbindung, welches objektiv betrachtet steigerungsfähig ist, wider.

Dabei stellt sich insbesondere die Frage, worauf die teilweise sehr hohen Fluktionsraten zurückzuführen sind. Eine mögliche Antwort ist im derzeitigen Management der einzelnen Fitnessstudios zu finden. Diese konzentrieren sich weiterhin primär auf die Neukundengewinnung, anstatt gezielter Maßnahmen im Rahmen des Kundenbindungsmanagements zu entwickeln (Kriegel, 2012, S. 50). Vielmehr sollte es für das entsprechende Studiomangement ein vorrangiges Ziel sein, sowohl die Bedürfnisse und Erwartungen als auch den Zufriedenheitsgrad ihrer bestehenden Kunden hinsichtlich der Service- und Dienstleistungsqualität zu kennen (Theodorakis et al., 2004, S. 44).

Die strukturellen Merkmale wie das Angebot, die allgemeine Ausstattung mit den räumlichen Gegebenheiten als auch das Personal erfassen das vom Studiomitglied wahrgenommene Leistungsniveau seiner Fitnessanlage (vgl. Kapitel 1.1.3). Diese qualitätsbestimmenden Faktoren stehen dabei in engem Verhältnis zur Kundenzufriedenheit, welche wiederum einen nachweislichen Einfluss auf die Kundenbindung zeigt (García-Fernández et al., 2018; Theodorakis et al., 2014; Avourdiadou und Theodorakis, 2014; Yildiz und Kara, 2012; Kriegel, 2012).

Ausgehend von diesen Untersuchungserkenntnissen stellt sich darüber hinaus die Frage, welche Rolle in dem Zusammenhang die Digitalisierung in Fitnessstudios spielt, die sich inzwischen ebenfalls auf sämtliche Lebensbereiche ausgeweitet hat (Hoja, 2017, S. 12; Kraft und Jung, 2016, S. 6). Wie ist es beispielsweise um das Kundennutzungsverhalten hinsichtlich digitaler Fitnesstools wie Fitnessapps oder Wearables bestellt? Inwieweit wird es von bestehenden Studiomitgliedern gewünscht, dass ihre über die digitalen Messgeräte generierten Aktivitätsdaten in der Trainingsplanung berücksichtigt werden (vgl. Kapitel 4.2.5)? In Bezug auf die Digitalisierung sind diese Aspekte, insbesondere im Zusammenhang mit Fitnessstudios, bislang wissenschaftlich weitestgehend unerforscht und somit gegenwärtig unabsehbar (vgl. Kapitel 1.2.6).

Um diese Forschungslücke zu schließen, liefert die vorliegende Arbeit einen fundierten ersten theoretischen Ein- als auch Überblick in das komplexe Bedeutungsfeld der Fitnessstudios im Trend der Digitalisierung. Sie untersucht anhand wissenschaftlicher Literaturbeiträge relevante Aspekte zur Kundenzufriedenheit (vgl. Kapitel 1.3.1) im Zusammenhang mit der Kundenbindung (vgl. Kapitel 1.4) und soll dabei helfen, die empirisch relevanten Theorierichtungen zu identifizieren. Darüber hinaus werden primäre Daten erhoben und mittels deskriptiver Statistik aufbereitet (vgl. Kapitel 4), sodass aufgezeigt werden kann, inwieweit technische Entwicklungen aus dem Bereich der Digitalisierung bereits in den Fitnessanlagen in Deutschland ihren Einsatz

finden als auch digitale Maßnahmen aus Sicht der Fitnessstudiokunden überhaupt gewünscht sind. Dabei sollen die neu gewonnenen Erkenntnisse helfen, die aufgestellten Forschungsfragen anwendungsorientiert zu beantworten (siehe Kapitel 5).

Ausgehend von den theoretischen Modellannahmen des C/D-Paradigmas (siehe Kapitel 1.3.1) soll das wahrgenommene Leistungsniveau der Kunden, das folglich aus dem kognitiven oder emotionalen Prozess mit der erfahrenen Ist-Leistung entsteht, anhand eines eigenen entwickelten Erhebungsinstrumentes gemessen werden (siehe Kapitel 3). Die Untersuchungsergebnisse sollen Rückschlüsse darüber geben, welche potenziellen weiterführenden Forschungsprojekte in Angriff genommen werden können (vgl. Kapitel 7).

Daher soll die vorliegende Arbeit zunächst als Bestandsaufnahme, vielmehr insgesamt aber als wissenschaftlicher Übersichtsbeitrag und Wegbereiter verstanden werden, um insbesondere Basisinformationen und erste Ideen zu neuen Maßnahmen im Rahmen des Kundenbindungsmanagements für Fitnessstudios zu liefern (siehe Kapitel 6). Die Daten der eigenen Studie wurden im dritten Quartal des Jahres 2019 empirisch mittels einer Onlinebefragung von bestehenden Fitnessstudiokunden im Querschnitt erhoben. Somit können gültige Aussagen auch nur zeitpunktbezogen getroffen werden.

Aufgrund des Betretens eines neuen, noch wenig wissenschaftlich untersuchten Feldes im Bereich des Sportmanagements, bedarf es der Grundlagenforschung, um einen Überblick über die Komplexität der vorliegenden Ausgangslage zu gewinnen. Den zentralen Untersuchungsgegenstand bilden hierbei Fitnessstudios (vgl. Kapitel 1.1).

Wie einleitend bereits dargelegt, trainieren mittlerweile etwa 11,7 Millionen Menschen in Deutschland in Fitnessanlagen (DSSV, 2020). Dies bedeutet im Vergleich zu den Mitgliedszahlen von 1980 einen Anstieg um das 32fache (Kamberovic, 1996, S. 12). Nach Einschätzungen des DSSV, dem Deutschen Sportstudioverband, wächst das Kundenpotential weiterhin (vgl. DSSV, 2020). Jedoch stellen hohe Flukturationsraten die Fitnessstudios vor eine ihrer Hauptherausforderungen (DSSV, 2020), sodass zusammengefasst werden kann: Je höher die Fluktuation ausfällt, desto brüchiger ist die Kundenbindung in der jeweiligen Fitnessanlage. Um diese Entwicklung zu verstehen und ihr auch möglicherweise entgegenzuwirken zu können, ist es unentbehrlich, die Elemente der Kundenbindung im Rahmen dieser Arbeit zu thematisieren (vgl. Kapitel 1.4). Dem Gegenstand der Kundenbindung liegt das Konstrukt der Kundenzufriedenheit nahe (García-Fernández et al., 2018; Theodorakis et al., 2014; Avourdiadou und Theodorakis, 2014; Yildiz und Kara, 2012; Kriegel, 2012). Beide theoretischen Gebilde stehen in engem Verhältnis zueinander und stellen somit

grundlegende Bausteine dieser Arbeit dar. Darüber hinaus sollen relevante Aspekte, die im Zusammenhang mit der Digitalisierung zu beobachten sind, empirisch untersucht werden (vgl. Kapitel 3.4.5). So sollen bestimmte Technologien und auch Medien, die bereits im Angebots- und Leistungsspektrum der Fitnessstudios integriert sind, in der Theorie identifiziert (siehe Kapitel 1.2), zusammengefasst und anschließend empirisch erhoben werden (siehe Kapitel 3). Dieses insgesamt doch sehr breit aufgestellte Themenfeld, welches von wissenschaftlicher Seite bisher noch wenig entdeckt scheint, stellt die gegenwärtige Ausgangslage dieser Arbeit dar.

Ausgehend von dieser inhaltlichen Schwerpunktsetzung besteht die vorliegende Dissertation aus sieben Kapiteln. Im Rahmen der Einführung wurden bereits einleitend das Forschungsprojekt, wie auch die damit verbundene Ausgangssituation vorgestellt.

In Kapitel 1 werden der zentrale Untersuchungsgegenstand und das zusammenwirkende komplexe Bedeutungsfeld der Fitnessstudios aufgezeigt. Anhand theoretischer Erkenntnisse aus der bestehenden Literatur gibt das Kapitel 1.1.1 u. a. eine kurze Übersicht über die Entwicklungsgeschichte des Marktes für Fitnessstudios in Deutschland seit 1970. Des Weiteren werden die Typisierung der unterschiedlichen Arten von Fitnessanlagen und ihre grundlegenden Strukturmerkmale thematisiert. Die Beschreibung der allgemeinen Ziel- und Motivstruktur im Fitnesssport rundet das erste Kapitel ab. Das Kapitel 1.2 beschäftigt sich mit den zu beobachtenden Fitnessrends vor dem Hintergrund der Digitalisierung und deren gegenwärtige Einbindung in den Fitnessstudios. Daraufhin werden in den Kapiteln 1.3 und 1.4, für ein tiefergehendes Grundlagenverständnis, theoretische Aspekte zur Kundenzufriedenheit, u. a. anhand des C/D-Paradigmas, als auch die wesentlichen Elemente der Kundenbindung erläutert. Hierbei wird insbesondere die Bedeutung der Kundenzufriedenheit für die Kundenbindung herausgearbeitet. Ebenso werden geeignete Messverfahren aufgezeigt, mit denen die Konstrukte erfasst werden können.

Daraufhin folgen in Kapitel 2 die Beschreibung der zentralen Zielsetzung und Forschungsfragen für diese Arbeit.

Die Kapitel 3 und 4 widmen sich insbesondere der Methodik und den neu gewonnenen empirischen Befunden, welche anhand einer Querschnittsuntersuchung in Form einer angelegten Onlinebefragung von 1169 Bestandskunden in Fitnessstudios betrachtet werden konnten. Es wurde hierbei quantitativ vorgegangen. Als Grundlage diente der Theorieansatz des C/D-Paradigmas. Die angewandte Methode ist dem merkmalsorientierten Messverfahren zuzuordnen. Die Herausforderung der dargelegten Arbeit bestand in der Konzeption eines validen und reliablen Messinstrumentes,

welches für verschiedene Befragungsgruppen gleichermaßen zu verstehen ist. Kapitel 3 setzt sich ausführlich mit der angewandten Methodik auseinander. Inhaltlich wurde bei der Entwicklung des Fragebogens darauf geachtet, alle wichtigen Faktoren des zu untersuchenden Konstrukts zu berücksichtigen. Es folgen die Beschreibung des Untersuchungsdesigns sowie die Dokumentation der Itemsammlung für den Fragebogen im Detail, bevor die Auswertung der erhobenen Daten und die damit zusammenwirkenden Ergebnisse in Kapitel 4 vollständig dargestellt werden.

Das Kapitel 5 zeigt die Diskussion der Untersuchungsergebnisse, indem die wichtigsten Forschungsergebnisse anhand der Forschungsfragen nochmals zusammengefasst werden. Überdies werden Stärken und Schwächen als auch Vor- und Nachteile der empirischen Untersuchung identifiziert, um hieraus entsprechende Handlungsempfehlungen geben zu können.

In Kapitel 6 werden vier Handlungsempfehlungen für die Praxis vorgestellt. Hierbei wird insbesondere der Aspekt des Kundenbindungsmanagements aufgegriffen. In Kapitel 7 wird einleitend eine Zusammenfassung gegeben, bevor der zentrale Erkenntnisgewinn des Forschungsprojekts und mögliche Ansätze für weiterführende Arbeiten betrachtet werden.