



MALMÖ HÖGSKOLA

ISSN 1652-7224 ::: Publicerad den 12 december 2008

Utskriftsvänlig pdf-fil

Läs mer om fitness som praktik och industri på idrottsforum.org

I takt med den tilltagande spridningen av insikten om kroppsrörelsers positiva effekter har en rad olika fenomen i det västerländska samhället kunnat iakttas. Till exempel kan man numera av en läkare få recept – inte på läkemedel, nödvändigtvis, utan på fysisk aktivitet.

Vidare kommer det allt starkare krav på mer tid för fysiska aktiviteter i skolan. Och i särskilt upplysta samhällen förekommer olika statligt finansierade satsningar på att dra in allt fler medborgare i fysiska aktiviteter, på det att det må gå dem väl och de må leva länge och besvärsfritt i sitt land. Tre exempel – spaningen är klar. Men här på forumet har vi på olika sätt berört ännu en konsekvens av det som ibland kallats hälsohysterin: gymmet, eller fitnessetablissemang. Nyligen publicerade vi en lång recension av Jennifer Smith Maguires *Fit for Consumption: Sociology and the Business of Fitness*; vi har recenserat Kasper Lund Kirkegaards ingående studium av den danska fitnessindustrin, "Sved for millioner". Och här kommer så Kasper Lund Kirkegaard själv med en recension av *Health Fitness Management: A Comprehensive Resource for Managing and Operating Programs and Facilities* (Human Kinetics). Vår recensent konstaterar raskt att boken har synnerligen begränsad vetenskaplig relevans; det är en handbok om hur man driver fitnessetablissemang. Och som sådan duger den säkert.

Mera management än sport

Kasper Lund Kirkegaard

Idrættens Analyseinstitut, København

Mike Bates (red)**Health Fitness Management: A Comprehensive Resource for Managing and Operating Programs and Facilities**

379 sidor, inb., ill.

Champaign, IL: Human Kinetics 2008

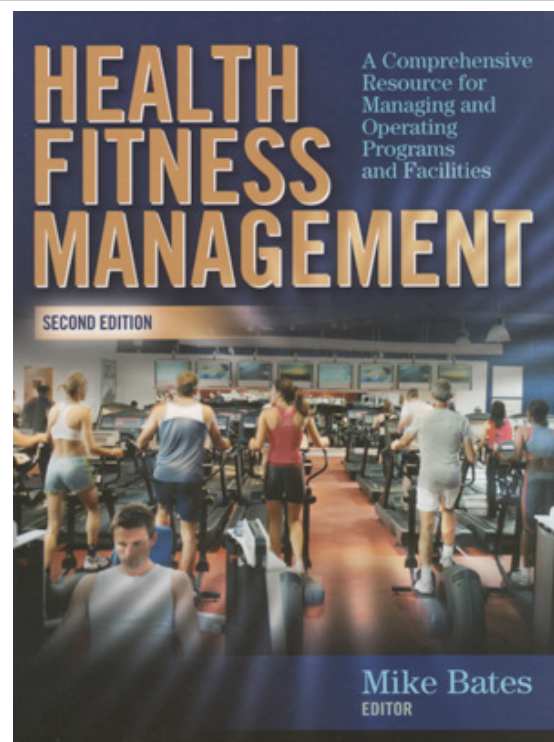
ISBN 978-0-7360-6205-3

Fitnessindustrien har med dens fleksible motionstilbud haft stor medlemssucces i den vestlige verden gennem de seneste 10 år. Flere og flere mennesker lader sig også i Sverige, Norge og Danmark lokke af industriens tilbud om flotte kroppers lykkelige liv via en effektiv og målrettet kropstræning.

Til de mennesker, der ønsker at ride med på fitnessbølgen og selv skabe sig en fitness-forretning, er denne anden udgave af *Health Fitness Management* et oplagt praktisk redskab – både som grundbog, håndbog og praktisk vejleder i håndteringen af dagligdagens udfordringer. Til andre, der hellere vil studere fitness-sektoren fra et sociokulturelt eller analytisk perspektiv, vil bogen derimod ikke bidrage med nye erkendelser.

Bogen er derfor først og fremmest en omfattende praktisk vejledning i en række af de facetter, som en drift af et fitnesscenter forudsætter for at opnå kundetilfredshed og økonomisk succes – to faktorer, der, påstås det, går hånd i hånd.

Vægten er således på en absolut praktisk håndtering af en lang række helt grundlæggende praktiske ting i selve den



daglige drift af et fitnesscenter – uden de store akademiske armbevægelser og analytiske overvejelser om fitnesssektorens rolle i det postmoderne samfund.

Hovedforfatteren og redaktøren, Mike Bates, er til dagligt underviser på Windsor University i faget Human Resource Management; men er samtidig indehaver af et i fitnessmiljøer velkendt fitnesscenter i det Sydlige Canada (Refine Fitness Studio). Bates er dertil en anerkendt oplægsholder i fitnessbranchen, hvor han turnerer den veltrænede del af den vestlige verden rundt med budskaber om 'det gode liv', sundhed, træning og økonomiske succes går hånd i hånd. Med henvisning til hans eget engagement og hans egen historie, der både rummer økonomiske og personbårne succeshistorier i bagagen, synes hans budskab at være let fordøjelige kalorier i fitnessbranchens søgen mod nye markeder og nye økonomiske overskud.

Med fitnesshåndbogen *Health Fitness Management* har han samlet en lang række bidragsydere fra fitnessindustrien. Deres respektive erfaringer er nu tilgængelige for alle, der ønsker sig, eller forestiller sig selv som direktør eller driftsansvarlig for et fitnesscenter. Den lange række af forfattere, der har bidraget til bogen kommer hver især ind på emner, der er essentielle for at drive et succesfuldt og rentabelt fitnesscenter.

Bogen er opdelt i tre fokusområder: 1) Ledelse af de menneskelige ressourcer (dvs. kontrol med arbejdskraftens effektivitet), 2) salg, lønsomhed og fastholdelse af medlemmer, og 3) indretning af faciliteter og økonomistyring.

Del 1 – De menneskelige ressourcer

Den første del i bogen fokuserer på rekruttering, oplæring, evaluering og fastholdelse af medarbejdere. Der lægges ud i kapitel et med en ganske kort teoretisk præsentation i generel management- og ledelsesteori. Det er tydeligt, at det ikke er en akademisk afhandling med principielle overvejelser omkring Human Resource Managements egentlige betydning og traditioner. Dette tydeliggøres i de følgende kapitler, der også alle har et meget praktisk fokus. De praktiske gennemgange af medarbejderstyringen suppleres løbende med konkrete eksempler og historier med hovedforfatterens egne erfaringer fra det virkelige liv. Samlet det giver bogens første del indsigt i de primære og mest basale områder, som en arbejdsgiver/leder bør kunne håndtere for at presse den bedste arbejdskraft ud af fitnesscentrets medarbejders respektive potentialer. I sin tråd med Human Resource Management tilgange gentager Mike Bates i omtalen ledelsen de menneskelige ressourcer som det vigtigste redskab i driften af et succesfuldt fitnesscenter. At personalesituationen og håndtering er et centralt element i virksomhedsledelse synes dog ikke at være en ny erkendelse, hvilket dybest set gør kapitlet til en lang, lettere kedsommelig opremsning af mere eller mindre kendte ledelsesteknikker for selv en mindre belæste akademiker.

Del 2 – Salg, lønsomhed og fastholdelse af medlemmer

Anden del af bogen tager udgangspunkt i fitnesscenters indkomstkilde – kunderne og håndteringen af dem via kundeservice. Guiden til succes lægges via traditionel økonomisk logikteori med produktdifferentiering af virksomhedens ydelser over for andre markedsaktører. Her præsenteres bl.a. markedsføringstilgange som et af de helt afgørende midler til differentieringen. Heller ikke her synes bogen at rumme fundamentalt nye erkendelser, som overrasker den almene akademiske læser. Blikket falder også på virksomhedens interne opfølgingsprocedurer og belønningssystemer af de stabile og trofaste medlemmer. Der er en gennemgang af de mest effektive metoder og arbejdsgange, som skal tages op af værktøjskassen i forsøget på at optimere salg af nye medlemskaber og fastholdelse af de eksisterende kunder. Også i denne anden del er bogens hensigt at give læseren praktiske redskaber, hvilket gøres med minutløse gennemgange af daglige rutiner med diverse kreative dessiner til salgssituationen, hvor en potentiel kunde møder sælgeren bag receptionistdisken.

Del 3 – Faciliteter og økonomi

Sidste del af bogen beskæftiger sig med generel økonomisk indsigt, valg og vedligeholdelse af træningsudstyret samt forhold, der er vigtig at have for øje når, man driver et fitnesscenter – rengøringsniveau, indretning af lokale, indkøb af nyt træningsudstyr. Afsnittet udmunder i et kapitel om hvorledes en evaluering af centerets objektive målsætninger kan udføres, samt en evaluering af hvor selve den geografiske placering for fitnesscenteret skal finde sted.

Generelt om bogen

Det er vigtigt at have for øje at *Health Fitness Management* henvender sig til den professionelle fitnessvirksomhed og ikke den mere alment fitnessinteresserede. Læsergruppen er personer, der brænder for at drive velfungerende

fitnesscentre eller har tanker herom. Med dette in mente fungerer bogen som et fint værktøj. Både til at skabe et hurtigt overblik over de centrale områder i fitnessdrift, men også med lang række gode råd til at undgå faldgrupper og arbejde for en mere succesfuld forretning via den praktiske erfaring og fornuft.

Bogen opsummerer på bedste amerikanske vis løbende de såkaldte "Bottom Line vendinger", hvor hovedpointerne samles i overskuelige opsamlinger. Dette gør bogen meget overskuelig og let tilgængelig. Man sidder dog som akademisk læser med en fornemmelse af, at bogen, via den meget pædagogiske og lavpraktiske fremstilling og skrivestil, i mange tilfælde læner sig op af 'common sense' og en alt for beskrivende frem for analyserende fremstilling af fitnessindustriens gyldne hemmeligheder. Dette gør bogen ensformig og monoton.






Bogen fokuserer meget på de interne faktorer i virksomheden, hvilket bevirker at den med udgangspunkt i en mere akademisk tankegang er mangelfuld og ikke tidssvarende. Med blik på samfundsmæssige tendenser savner bogen en lidt bredere "stakeholder-tilgang". Fx tager bogen ikke stilling til hvordan en virksomhed bør forholde sig til den evigt foranderlige omverden. Dette underbygges også med det faktum, at Mike Bates udråber Human Resource Management som den essentielle faktor for succes, da han dermed negligerer andre afgørende parameter som fx centerets placering, omverdenens kultur og nyere ledelsesværktøjer. En anden dimension, som mangler i den lavpraktiske tilgang er et fokus på kontinuerlig innovation og nytænkning af selve fitnessproduktet samt gode råd til investeringen i nye produkter.

Alt i alt er der tale om en bog, der kun har begrænset interesse for de alment idrætsinteresserede. De vil kunne finde langt mere inspiration og viden i andre fitnessrelaterede udgivelser. Men som opslagsværk for den driftsansvarlige fitnessdirektør, vil der sikkert være små gyldne sandheder at finde gemt inde i de mange sider.

Fitnessbiblen henvender sig således til en relativt lille målgruppe af eksisterende og potentielle ledere indenfor den stadigt voksende fitness-sektor i den vestlige verden.

Om disse skulle finde vej til denne anmeldelse på idrottsforum.org skulle dog overraske mig positivt.

© **Kasper Lund Kirkegaard 2008**

-  **Köp boken från Bokia.se**
-  **Kjøp boken fra Capris.no**
-  **Køb bogen fra eLounge.dk**
-  **Buy this book from Amazon.co.uk**
-  **Buy this book from Amazon.com**