

WOHIN MIT DEM BEITRAGSPREIS?

HOCH ODER TIEF ODER MITTE?

Mtl.
16,90
EURO

Die Preispolitik auf dem Fitness-Markt ist momentan sehr vielfältig. Es gibt die unterschiedlichsten Betriebskonzepte. Da sind zum einen die Discounter - sie werden überwiegend durch Kettenbetriebe gebildet, wie „McFit“, die bei einer Laufzeit von 12 Monaten nur 16,90,- Euro pro Monat verlangen und dabei rund um die Uhr geöffnet sind. Oder das „Kieser Training“, bei dem hauptsächlich mit Vorauszahlungen und ohne automatische Vertragsverlängerung gearbeitet wird - für 24 Monate werden nur 710,- Euro, also rund 29,60 Euro pro Monat verlangt. Schließlich gibt es noch die ganz konsequenten Discounter wie Quick-Fit, wo man gegen Vorauskasse von 24 Monaten sogar für 9,90 Euro pro Monat trainieren kann. Selbstverständlich sind da noch zahlreiche weitere Discounter wie Clever Fit (19,90 Euro), Fitness24 (19,50 Euro), SWISS (25,- Euro) usw. und sie alle liegen mit ihren Preisen irgendwo dazwischen.

Andere Studiokonzepte gehen dahin, sich ganz klar über einen hohen Preis zu verkaufen. Dabei geht es nicht darum, der Billigste zu sein, sondern darum, der Beste zu sein. Clubs der FitnessCompany verlangen z.B. eine einmalige Clubgebühr von 149,- Euro bis 499,- Euro (je nach Clubkategorie), zuzüglich einer einmaligen Verwaltungsgebühr von 39,90 Euro, obendrein ein Personal Training Einsteigerpaket von 29,95 Euro (wahlweise), dann noch eine jährlich wiederkehrende Servicepauschale von 49,90 Euro und schließlich einen Monatsbeitrag der (bei 12 Monaten Laufzeit) 64,90 Euro beträgt. Alles zusammen und umgerechnet entspricht das einem Monatspreis der Mitgliedschaft von mindestens 87,- Euro brutto im ersten Jahr! Und sind diese Clubs deshalb leer? Nicht im Geringsten - im Gegenteil! Die Unternehmensberatung Deloitte schätzt die durchschnittliche Mitgliederanzahl pro Studio auf über 2600! Trotz (oder wegen) der hohen Preise ist FitCom eines der profitabelsten Fitness-Unternehmen. Das Konzept geht also auf! Ist teuer also doch besser? Nicht unbedingt, denn das Gleiche trifft auch auf den Discounter McFit zu, nach Schätzungen von Deloitte macht jede Filiale im Durchschnitt einen monatlichen Gewinn von 30.000,- Euro bis 35.000,- Euro.

Wie werden sich die Preise auf dem Fitnessmarkt in Zukunft entwickeln?

Werfen wir zunächst einen Blick auf die Preisentwicklung in einer anderen Branche: Der Marktanteil von Warenhäusern im mittleren Preissegment lag vor 10 Jahren bei 49 Prozent, heute nur noch bei 22 Prozent. Im gleichen Zeitraum stieg der Marktanteil bei **Billigprodukten** von 24 auf 49 Prozent und bei qualitativ **hochwertigen** Spitzenprodukten von 27 auf 39 Prozent. Laut zuverlässiger Schätzungen wird hier künftig im Bereich des **Billigpreis-Segments mit einem Anteil von über 50 Prozent** und im **Hochpreis-Segment mit einem Anteil von über 40 Prozent gerechnet**. Kunden wandern vom mittleren Preissegment ab und verteilen sich in Richtung BILLIG und TEUER. Die MITTE verliert zunehmend Anteile und wird schließlich verdrängt.

Will man nun wissen, ob sich dieses Szenario auch in der Fitnessbranche abspielen wird, so schaut man am besten zuerst einmal in die Vergangenheit und reflektiert dann die Gegenwart. Dabei lassen sich verschiedene Trends für die Zukunft erkennen.

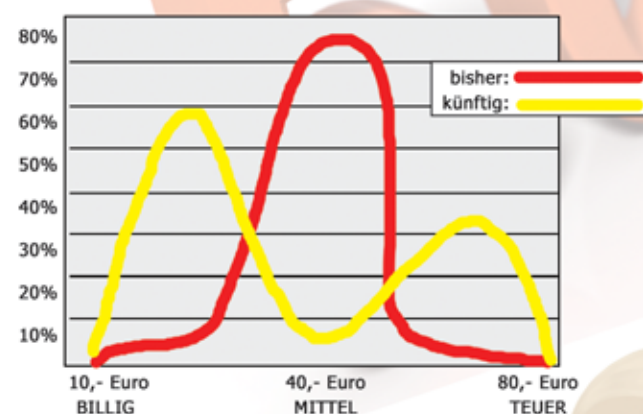
Hochpreisanbieter wie die FitCom bauen ihre Marktanteile stetig aus. Im Jahr 2003 waren es noch 71 Filialen mit durchschnittlich rund 2300 Mitgliedern, im Jahr 2005 bereits 92 Filialen mit über 2600 Mitgliedern pro Filiale. Die Anzahl der Betriebe ist seither weiter gestiegen, momentan sind es schon über 110 Clubs. Der Monatsbeitrag liegt aktuell bei ca. 87,- Euro. Nach Schätzungen von Mitarbeitern beträgt der durchschnittliche Gewinn pro Filiale über 40.000,- Euro im Monat.

Tiefpreisanbieter wie McFit stehen dem nicht nach. Zwar sind sie mit einem Monatsbeitrag von aktuell 16,90 Euro ganz anders positioniert, dennoch beträgt der durchschnittliche

Gewinn pro Anlage ähnliche Zahlen und die geschätzte Kundenanzahl pro Filiale liegt zwischen 5.000 und 10.000 Mitgliedern. Innerhalb von 10 Jahren (McFit wurde 1997 gegründet) errichtete diese Kette knapp 90 Studios. Auch hier geht das Konzept auf - der Markt ist reif für tiefe Preise.

Im **mittleren Preissegment** befinden sich derzeit die meisten inhabergeführten Studios. Sie sind weder in der Premiumklasse (teuer) positioniert noch im Tiefpreissegment (billig) angesiedelt. Bei zu hohen Preisen wird befürchtet, dass die Nachfrage sinkt. Hingegen führen zu günstige Preise zum betriebswirtschaftlichen Verlust und beides kann man sich nicht leisten. Das durchschnittliche Studio hat eine realistische Auslastung von rund 700 bis 900 Mitgliedern, viele aber weniger. Anstatt zu wachsen geben jährlich rund 20% der Betriebe auf (in Form von Schließung, Inhaberwechsel, Verkauf, Insolvenz etc.). Laut Aussage des deutschen Sparkassenverbandes erwirtschaften diese Studios eine Rendite von durchschnittlich ca. MINUS 10 Prozent pro Anlage.

Die folgende Grafik illustriert die Marktaufteilung der Fitnesskunden bisher und in Zukunft, im Verhältnis zum Preis:



Die rote Linie zeigt die vergangene (und größtenteils noch gegenwärtige) Marktbeteiligung aller Fitness betreibenden Personen. Nur wenige befinden sich im untersten Preissegment (z.B. bei Vereinen). Noch weniger spielt sich im Hochpreissegment ab. Die Kundenaufteilung findet überwiegend im Preissegment zwischen 25,- Euro und 55,- Euro statt.

Die gelbe Linie zeigt den künftigen Trend. Dabei bricht das mittlere Preissegment stark ein. Gleichzeitig nimmt sowohl der Marktanteil im Billigsegment als auch im Hochpreissegment stark zu.

Aus den oben genannten Fakten lässt sich schließen, dass sich der allgemeine Wirtschaftstrend auch in der Fitnessbranche durchsetzt, was bedeutet, dass sich sowohl im DISCOUNT- als auch im PREMIUM- Preissegment die meisten Chancen ergeben. Die Marktaufteilung von Fitnessstreibenden könnte sich künftig in Richtung 60 Prozent Discountnutzer und 35 Prozent Premiumnutzer entwickeln. Da ein Premiumclub zwischen dem drei- bis achtfachen pro Mitglied mehr einnimmt als ein Discounter, reicht der geringere Marktanteil (von vielleicht 35 Prozent) völlig aus.

DISCOUNT- und PREMIUM-Konzept - die Unterschiede im System

Nachdem man zur Erkenntnis gekommen ist, dass das mittlere Preissegment, in dem sich die meisten Studios derzeit noch befinden, in den nächsten Jahren stark einbrechen wird, wird schnell klar, dass es von existenzieller Bedeutung sein kann, sich in eine gewinnbringendere Richtung zu entwickeln. Natürlich stellt sich gleich die Frage, welche Richtung für den regionalen Markt und das eigene Studio geeigneter ist. Soll man BILLIGER werden? Oder TEURER? Preise allein machen noch kein erfolgreiches Konzept und so findet man die Antwort viel leichter, wenn man beide Betriebskonzepte vergleicht und die Stärken und Schwächen einmal näher analysiert.

Der Discountanbieter

Ein wesentlicher Faktor, um im Tiefpreissegment Gewinne erwirtschaften zu können, ist es, die Kosten so gering wie möglich zu halten. Schaut man sich die Kostenstruktur eines herkömmlichen Studios näher an, erkennt man, dass die größten Kostenblöcke neben Leasing, Darlehen, Tilgung, Zinsen, Energieversorgung etc. hauptsächlich auf **Miete** und **Personal** fallen. Allein diese beiden Kostenfaktoren machen rund 60% bis 80% des Gesamtaufwands aus.

Da ein Discounter, bedingt durch die niedrigen Mitgliedsbeiträge, über Masse gehen muss, (man erwartet hier beispielsweise eine Auslastung von 5 Mitgliedern pro Quadratmeter), benötigt dieses Konzept eine entsprechend **hohe Quadratmeterfläche** und einen **sehr guten Standort**. Obwohl Discounter Nutzflächen einsparen, indem sie unwirtschaftliche bzw. kostenintensive Bereiche wie Kurse, Sauna, Kinderbetreuung, etc. aus ihrem Studiokonzept ausklammern, führen diese beiden Faktoren (viel Fläche und guter Standort) bei ihnen dennoch zu erheblichen Mietkosten.

Kieser-Training bietet z.B. keinen Thekenbetrieb an. Stattdessen werden den Mitgliedern kostenlose Wasserdispenser zur Selbstbedienung zur Verfügung gestellt. Auch werden keine Ausdauer-Geräte angeboten. Mitgliedern, die danach fragen, wird erklärt, man möchte sich hier auf das Wesentliche konzentrieren und Ausdauertraining könne man schließlich viel angenehmer im Freien betreiben. Durch diese Maßnahmen erspart sich Kieser einerseits Betriebsfläche und dadurch Mietkosten und andererseits Thekenkräfte und Personalkosten.

Da Discounter über den **Preis** und nicht über den **Service** verkaufen, wird schnell klar, wo am meisten eingespart werden kann. Bei einem herkömmlichen Studio beträgt der Personalkostenanteil bis zu 50% der Gesamtkosten. Bei einem konsequenten Discountkonzept oft nur 10% und darunter. Da die Serviceerwartungen von Mitgliedern im Verhältnis zum Beitragspreis stehen, sind Discountkunden z.B. auch bereit, sich Getränke aus dem Automaten zu holen und jeden Duschvorgang extra zu vergüten.

Ein weiterer wesentlicher Erfolgsfaktor von Discountkonzepten ist die klare Marktpositionierung durch **günstige Preise**. Gerade sparsamen Fitnessinteressierten und Personen mit wenig Kaufkraft wird mit Werbeaussagen wie „Fitness ab 9,90 Euro mtl.“ eine klare Position vermittelt. Aber nicht nur finanzschwache Personen interessieren sich für Discounter, sondern auch trainingserfahrene Konsumenten kommen als Zielgruppe in Frage. Sie legen wenig Wert auf Trainingseinweisung und es kommt ihnen entgegen, wenn die Trainingsdienstleistung nicht im Angebotsspektrum des Studios eingebunden ist und sich dadurch ein niedriger Monatsbeitrag ergibt, der sich auf die Gerätenutzung beschränkt. Erfahrene Fitnesskonsumenten bilden derzeit ein Marktpotential von rund 20 Prozent.



Franco Qafoku gilt als einer der führenden Marketing- und Managementexperten der Fitnessbranche. Seine Aussagen basieren auf unzähligen Analysen aus der Zusammenarbeit von bisher mehr als 600 Fitnessclubs. Er ist Autor verschiedener Fachbücher für das Fitnessmanagement. Eine Vielzahl seiner Managementberichte

werden in der europaweit führenden Fitness-Fachzeitschrift veröffentlicht. Im Jahre 2006 erhielt er einen Eintrag im "Who is Who" der Bundesrepublik Deutschland. Er ist Gründer und Geschäftsführer der Firma Mc Consult GmbH, von der sich derzeit mehr als 300 Fitnessanlagen im Dauerverhältnis professionell unterstützen lassen.

Vereinfacht dargestellt gehen alle funktionierenden Discountkonzepte, auch in anderen Branchen, nach dem selben Modell vor - ich nenne es das „3-A-Modell“:

1. eingeschränktes Angebot
2. wenig Arbeitnehmer
3. wenig Aufwand

Nachfolgend gehen wir auf das „3-A-Modell“ etwas näher ein:

1. Eingeschränktes Angebot

Die Kostenstruktur eines Unternehmens steigt im Verhältnis zur angebotenen Leistung. Aus diesem Grund bietet z.B. der Discounter ALDI konsequent ein kleines Sortiment von nur 800 Artikeln an.

2. Wenig Arbeitnehmer

Um beim ALDI-Beispiel zu bleiben: Da Personalkosten zu den höchsten Kosten in Deutschland gehören, verzichtet man dort auf viele Serviceleistungen, die Arbeitnehmer erfordern. So wird beispielsweise kein Personal abgestellt, um Ware aus den Kartons in Regale zu stellen.

3. Wenig Aufwand

Hier gilt dasselbe: Je höher der Aufwand im System (Strukturen, Marketing, Verwaltung etc.), desto höher die Kosten. Um beispielsweise den Verwaltungsaufwand gering zu halten, ist die Vorauszahlung von Mitgliedschaften ein beliebtes Verfahren bei Fitness-Discountern.

Erfolgreiche Fitness-Discounters legen Wert auf:

- Geringe Personalkosten
- Geringe Mietkosten (pro Quadratmeter)
- Einfaches, klares Konzept
- Klare Positionierung über günstige Preise
- Keine Zusatzleistungen (Theke, Kinderbetreuung, Kurse, etc.)
- Kleine, ausgewählte Angebotspalette
- Wenig Kundenservice und Trainingsbetreuung
- Viele Mitglieder (mind. 5.000!)
- Standorte in sehr guten Lagen (Hauptverkehrsfläche)
- Großes Einzugsgebiet (ab 100.000 Einwohner aufwärts)
- Sehr viele Parkplätze
- Hochwertige Geräteausstattung
- Geringerer Marketingaufwand
- Weniger Schulungsaufwand
- Selbstbedienungssysteme und SB (Getränkeautomaten, computergestützte Trainingsanleitung, etc.)

Discounters, die sich langfristig nicht konsequent an die oben angeführten Prinzipien halten, werden mit großer Wahrscheinlichkeit auf Dauer nicht günstig (oder erfolgreich) bleiben können!

SWISS-Training war vermutlich das erste Franchisesystem in Deutschland und auch sehr erfolgreich. Man spekuliert, dass der Gründer Werner Krebs zu den vermögendsten Personen der Branche gehört(e). Doch als die für das Konzept nachteiligen Ideen mancher SWISS-eigenen Studioinhaber (Franchisenehmer) immer mehr in das System einfließen, geriet es ins Stocken (z.B. als SWISS plötzlich Aerobic-Kurse anbot). Trotz des zeitlichen Vorsprungs steht die SWISS-Kette heute in Deutschland mit nur 9 Anlagen da. Das ist ein typisches Beispiel dafür, welche Konsequenzen es haben kann, wenn man sich nicht rigoros an ALLE für Discounters geltenden Spielregeln hält.

Der Premiumanbieter

Irrtümlich glauben (oder hoffen) viele Betreiber, eine gute Geräteausstattung wäre gleichzusetzen mit Qualität und würde den Unterschied zum billigeren Wettbewerb ausmachen. Bekommen sie Konkurrenz, so kaufen sie als erstes neue Geräte. Es wäre zwar schön, wenn sich das Problem so einfach lösen ließe – leider ist der Umgang mit der Billigpreiskonkurrenz jedoch nicht ganz so leicht.

Gute Discountstudios haben natürlich auch eine hochwertige Geräteausstattung. Es muss auch berücksichtigt werden, dass fitnessinteressierte Laien den Unterschied zwischen guten und weniger guten Geräten kaum erkennen und außerdem die Geräte erst dann sehen, wenn sie bereits im Studio sind.

Discountanbieter sparen nicht an der Qualität, sondern am Umfang der angebotenen Leistung!

Für einen Premiumanbieter gilt: Eine klare Positionierung und ein gutes Marketing, um die eigene Position nach außen hin deutlich zu machen - das ist die richtige Antwort auf Discountkonkurrenz!

Discounters finden ihre Marktposition über den Preis und sprechen dadurch Personen an, die wenig Beitrag zahlen wollen. **Premiumanbieter** verkaufen über **Spezialisierung**, durch Ansprechen einer klaren **Zielgruppe** - nicht über den Preis. Um Erfolg zu haben, braucht ein Premiumanbieter weit weniger Kunden als die günstigere Konkurrenz.

Definiert man seine Position auf dem Markt z.B. als Spezialist im Bereich „Fitness für Frauen“, so spricht man damit ca. 55 % des Marktes an - einen Marktanteil, der auch bereit ist, für eine spezielle Leistung mehr zu bezahlen. Diese Zielgruppe

ist für einen Discounter weitgehend uninteressant. Eine weitere Marktposition lässt sich beispielsweise mit dem Image als „Club für Fitness-Einsteiger“ einnehmen, wodurch wiederum ein Personenkreis angesprochen wird, der für Discountanlagen wenig interessant ist, ganz einfach deshalb, weil trainingsunerfahrene Kunden auf intensivere Trainingsdienstleistung angewiesen sind als erfahrene Konsumenten. Fitness-Einsteiger machen in Deutschland noch über 80 Prozent des Marktes aus und stellen somit die derzeit größte Zielgruppe dar.

Klasse statt Masse

Ein Premiumanbieter braucht keine 10.000 Mitglieder, die nur wegen des günstigen Preises im Studio trainieren. Ihm reichen auch 800 Mitglieder, die bereit sind, mehr zu bezahlen und ganz gezielt nach einer speziellen Trainingsdienstleistung suchen wie z.B. Unterstützung dabei...

- ... gesund zu bleiben
- ... schlank zu werden
- ... Rückenschmerzen zu lindern
- ... eine gute Figur zu bekommen

Oder die spezielle Wünsche und Bedürfnisse haben, wie z.B.:

- ein großes Kursangebot
- spezielle Einsteigerkurse
- nur unter Frauen zu trainieren (Frauenstudio)
- aktives Clubleben
- gutes Publikum und Prestige
- usw....

Im höheren Preissegment hat die besten Chancen, wer sich als Spezialist positioniert.

Überlegen Sie sich deshalb, welche Zielgruppen Sie ansprechen möchten.

Die Merkmale eines Premiumanbieters sind u.a.:

- Klare Positionierung
- Direkte Zielgruppenansprache
- Hohe Qualitätsstandards (großzügiger Nass- und Wellbereich, große Spinde und Umkleiden, etc.)
- Sehr gute, persönliche Mitgliederbetreuung (Integration, Begrüßung durch den Chef, alle Mitglieder persönlich mit Namen und lächelnd begrüßen, Blumengrüße für Neumitglieder, Sektempfang, etc.)
- Hohe Hygienestandards
- Gutes Kursangebot
- Geschulte Mitarbeiter (Beschwerdemanagement, Kunden service, Verkauf, Telefon, etc.)
- Hohe Trainingsdienstleistung (viele Einweisungsstunden, fortlaufende Betreuung, Gesundheitsaktionen, neue Trainingspläne, Beratungsgespräche, Ernährungspläne, etc.)
- Hohe Kundenserviceattribute (Handtuchservice, Geburtstagsanrufe, etc.)
- Kundenerhaltmaßnahmen und Förderung des Clublebens (Spiele, Ausflüge, Partys, Reaktivierungsanrufe, etc.)
- Marketingstärke (konsequentes, professionelles Jahresmarketing, Einsatz geschulter Mitarbeiter usw.)

Ein weiterer Schlüsselfaktor zum Erfolg ist ein **Zusammenschluss** bzw. ein Netzwerk untereinander. Studiobetreiber, die beabsichtigen, alles im Alleingang zu meistern, haben die Zeichen der Zeit noch nicht erkannt. Mittlerweile ist unser Geschäft viel zu komplex geworden, um alles allein zu managen! Gerade Bereiche wie fortlaufendes, professionelles Marketing und qualifizierte Mitarbeiterausbildung, innovative Konzepte und vieles mehr sind zum Überleben des Betriebes notwendig und sind nur in einer Gemeinschaft kostengünstig und professionell zu erhalten.

Ein Schlüsselfaktor für den individuellen Erfolg in der Fitnessbranche ist der Zusammenschluss vieler Fitness-Studios untereinander!

Keine unüberlegte Preissenkung vornehmen!

Die Frage, wie man sich als inhabergeführter Club am besten positionieren sollte, wird häufig erst dann gestellt, wenn in der Nähe der erste Discountbetrieb eröffnet. Viele Betreiber kennen da nur eine Antwort, nämlich: „Die Preise senken!“ Das ist ein **fataler Fehler!**

Bei einem herkömmlichen Studio führt in der Regel bereits eine Preissenkung über 5% zum wirtschaftlichen Verlust und bringt den Betrieb in ernsthafte Gefahr. Außerdem würde nur eine wesentlich höhere Preissenkung die Nachfrage tatsächlich steigern. Damit lässt man sich auf einen **Preiskampf** ein, der **nicht gewonnen werden kann**. Zum einen haben finanzstarke Discounter und Kettenbetriebe meist den längeren finanziellen Atem und zum anderen sind die Strukturen des eigenen Betriebs nicht für ein Discount-Konzept ausgelegt. Denn wenn das Konzept aufgehen soll, dann müssten erhebliche Umstrukturierungsmaßnahmen durchgeführt werden

(z.B. die Abschaffung des Kursbereichs, Duschen umrüsten auf Münzeinwurf o.ä.) um den finanziellen Verlust an Kosten einsparen zu können.

Es ist wesentlich aufwendiger, ein herkömmliches Studio discountgerecht umzustrukturieren, als ein neues Discountstudio zu eröffnen!

Tipp: Falls Sie ernsthaft in Erwägung ziehen, einen Discountclub zu eröffnen oder Ihr bestehendes Studio auf Discount umzustellen, dann senken Sie nicht einfach vorschnell die Preise, sondern prüfen Sie die Gegebenheiten Ihrer Situation sehr eingehend und lassen Sie sich ausführlich von einem Spezialisten beraten - es lohnt sich wirklich.

Die Positionierung im Premiumbereich ...Vorteile für inhabergeführte Fitnessbetriebe

Wer nur über den Preis verkauft, braucht nicht besonders geschult zu sein – auch ein Anfänger verkauft ganz leicht eine Mitgliedschaft, wenn sie für einen Spottpreis zu haben ist. – Dass Kettenbetriebe fast ausschließlich zu den Billiganbietern gehören, liegt auch mit daran, dass hier mit Personal gearbeitet werden muss, das nicht immer optimal geschult ist. Ein Angestellter, auch wenn er in leitender Stellung tätig ist, wird selten genauso motiviert sein wie der Inhaber, wenn es darum geht, den wirtschaftlichen Erfolg des Betriebes voran zu bringen.

Inhabergeführte Clubs weisen genau hier eine Stärke auf, denn der Inhaber selbst und/oder das geschulte Personal ist in der Lage, sich Zeit zu nehmen, um mit überzeugenden Argumenten und vernünftiger Beratung eine Mitgliedschaft zu einem höheren Preis zu verkaufen und dem Kunden das Gefühl zu vermitteln, dass die gebotene Leistung diesen Preis rechtfertigt.

In einem Discountbetrieb ist der Besitzer nicht vor Ort – nicht einmal der oberste Manager. Und hier liegt der große Vorteil für das inhabergeführte Einzelstudio: in der **persönlichen Betreuung durch den Besitzer**, dem natürlich das Studio wie sonst niemandem am Herzen liegt. Die Anlage stellt seine Existenzgrundlage dar und dementsprechend wird er seine Energie persönlich in die Belange des Studios investieren und wirklich wichtige Aufgaben nicht einem Angestellten – wie qualifiziert er auch immer sein mag – überlassen. Der persönliche Kontakt zu Mitgliedern und die Überwachung des Personals durch den Inhaber sind wichtig für das Funktionieren eines Fitness-Betriebes und für die Kundenzufriedenheit.

Weiter kann man versuchen sich vorzustellen, wie lange eine Entscheidung dauern würde, wenn man nicht nur für ein oder zwei Studios entscheiden müsste, sondern für 100 Studios. Genau hier liegt ein weiterer Vorteil gegenüber den großen Discountkettenanbietern: inhabergeführte Studios sind **schneller, flexibler**, können eine Idee sofort umsetzen und müssen nicht erst langwierige (und kostspielige) Berichte vorbereiten, vorlegen und wochenlang abwarten. Einzelbetreiber müssen ihre Zeit nicht damit verbringen, während der Mittagspause mit Rechtsanwälten und Investoren zu sprechen, sondern können sich stattdessen um die Basis kümmern, um ihr Marketing, ihre Mitarbeiter, Mitglieder etc... **Besonders betont werden muss die Tatsache, dass der Preis als ausschlaggebender Faktor bei Fitnessinteressenten völlig überbewertet wird. Nicht der Preis ist Hauptgrund dafür, warum Interessenten ein bestimmtes Studio wählen.** Jährlich kommen 80% aller Mitglieder, weil sie von Freunden mitgebracht werden (Mundpropaganda). Weitere 70% wählen das Studio aus, das für sie am schnellsten zu erreichen ist (Anfahrt von 7 Min. mit dem PKW). Kunden, die spezielle Bedürfnisse haben (Bodybuilder, Frauen, Anfänger, Qualitätsbewusste etc.) wählen ein Studio entsprechend ihrer Bedürfnisse. Der Preis selbst entscheidet erst danach und nimmt dadurch einen untergeordneten Stellenwert ein.

Der letzte und möglicherweise wichtigste Punkt, um die Vorteile des inhabergeführten Premiumbetriebes zu verdeutlichen ist, dass es ihm – im Gegensatz zum Discountbetrieb – möglich ist, nach **Lücken auf dem Markt** zu suchen und sie mit einem entsprechenden, individuellen Angebot **zu schließen**. Das ist ein großartiger Vorteil gegenüber den unflexiblen, standardisierten Discountern und Ketten, deren Marktposition von Anfang an festgelegt ist und den regionalen Bedingungen nicht angepasst werden kann, falls das Konzept nicht wie erwartet funktioniert.

Als unabhängiger Studiobetreiber kann man sich durch **„Mehrwert“** von den Konzepten der Discounter stark abheben und eine andere Zielgruppe ansprechen, die bereit ist, einen höheren Preis zu bezahlen. Jeder einzelne Studiobetreiber, der diesen Weg in den letzten Jahren gegangen ist, war damit erfolgreich. Wer versucht hat, die Preise herabzusetzen, um auf diese Weise mit den Discountern zu konkurrieren, hat am Ende verloren.