

Fitnessbranche

DE FITNESSBRANCHE is volwassen geworden en biedt mooie kansen voor instappers en strategische kopers. In deze *Brookz Marktscan* een uitgebreide inventarisatie van de trends, de ontwikkelingen en de prijzen die er worden betaald.

'Het leven hiervoor was makkelijker,' zegt fitnessondernemer Pepijn le Heux (34) met een grijns. Na vijftien jaar werkzaam te zijn geweest als werknemer in de fitnessbranche is hij sinds anderhalf jaar eigenaar van een fitnesscentrum. 'Het is zwaar,' vervolgt hij, 'ik maak gemakkelijk zestig uur per week.'

Na anderhalf jaar draait Le Heux quite. Na de zomer hoopt hij door een aantal campagnes genoeg nieuwe leden te werven om winst te gaan maken. De acties bestaan uit het verspreiden van folders in de buurt, het plaatsen van advertenties in de lokale media en het aanschrijven van alle oud-leden.

Le Heux nam het bedrijf Fitness & Health Garden in het centrum van Amsterdam over uit een faillissement. Hij had zeker een ton aanloopkosten, schat hij, maar hoefde niet te lenen. 'Ik heb altijd hard gewerkt en goed belegd,' verklaart hij zijn startkapitaal.

De vorige eigenaar dacht dat geld verdienen in de fitnessbranche eenvoudig was. 'Het bedrijf was overgenomen door een ondernemer die zich er persoonlijk niet mee bemoeide. Hij had twee managers aangesteld. Dat kan met zo'n zaak niet.' Toen beide bedrijfsleiders een *burnout* kregen, was het gebeurd. 'Dan zitten je twee duurste krachten thuis.'

Le Heux heeft geen plannen om zijn zaak te verkopen. Hij wil simpelweg van zijn sport zijn zaak maken. Hij was leraar en

manager in een fitnesscentrum en bovendien Nederlands kampioen aerobics. 'Heel lang geleden,' relativeert hij het laatste.

Gezondheid

Le Heux' Fitness & Health Garden is een van de bijna tweeduizend fitnesscentra in Nederland. De *Rabobank* schat de totale jaaromzet van de branche tussen de 650 en 700 miljoen euro. Er is veel dynamiek in de branche: afgelopen jaren werden ieder jaar ongeveer honderd nieuwe centra geopend en wisselden er twintig à dertig van eigenaar, schat de *European Fitness and Aerobic Association* (EFAA). De groei zal nog een aantal jaren doorgaan, verwacht EFAA. Door de enorme groeiambities van ketens als Health City, Achmea Health en Fitness First (zie kader p52) verwacht de associatie dat het aantal overnames sterk zal toenemen.

De vraag is of de fitnessmarkt die groei kan ondersteunen. Waarschijnlijk wel. Ruim een kwart van de Nederlanders doet weliswaar al aan fitness, maar bijna de helft zegt het te willen doen. Volgens marktonderzoeksbureau Trendbox was voor 41 procent van de Nederlanders het goede voornemen voor 2007: meer tijd besteden aan fitness. Gezondheid en individualisme zijn de twee belangrijkste woorden waarmee de groei van de fitnessbranche wordt verklaard. Ten eerste vinden Nederlanders hun gezondheid steeds belangrijker, al dan niet onder maatschappelijke druk. Ten »

Kengetallen bedrijven

- _ Gemiddelde prijs per lidmaatschap: € 40 per maand (variërend van € 10 tot 75)
- _ Gemiddelde opbrengst per lid per jaar: € 400 (10 maanden als gevolg van de 'zomerdip' van mei tot en met augustus).
- _ Topmaanden: oktober tot april, met als belangrijke maand januari.
- _ Aantal leden per vierkante meter: 1,2 (bandbreedte: 0,7 – 1,8)
- _ Omzet per fte: € 76.000 gemiddeld, kleinbedrijf: € 82.000, middenbedrijf: € 67.000
- _ Gemiddelde omzet: € 385.000
- _ Totale omzet van de branche: 650 tot 700 miljoen euro
- _ Btw-tarief: 6 %
- _ Omzet uit horeca: gemiddeld 15 %



tweede sporten ze steeds minder in teamverband.

Het is moeilijk voor te stellen dat de fitnessbranche zich ooit in donkere achterafzaaltjes afspeelde. Tot in de jaren tachtig bestond de branche voornamelijk uit krachthonken. In sportscholen met namen als Wodan kwamen vrije jongens als Jacobse en Van Es graag aan gewichten hangen. Vanaf het begin van de jaren tachtig, toen Jane Fonda miljoenen fitnessvideo's verkocht, veranderde de branche langzaam van een verzameling krachthonken tot moderne aerobics- en fitnesscentra. Sportscholen als Wodan gingen evenals Jacobse en Van Es ter ziele of werden overgenomen. Tegenwoordig lijkt er langs elke doorgaande weg wel een modern fitnesscentrum te staan. Op elk moment van de dag volgen sporters op de nieuwste fitnessapparatuur, achter grote glazen puien, de voorbijrijdende auto's.

Hoewel de krachthonken geen enkele rol meer spelen in de branche, zitten ze blijkbaar nog wel in het geheugen van

bankmedewerkers, die fitnessondernemers maar moeizaam krediet verlenen. Tegenover de terughoudendheid van banken staat echter de dadendrang van durfkapitalisten, die de bedrijfstak intussen hebben ontdekt. Zo doet de fitnessketen Health City, financieel gesteund door participatiemaatschappij Waterland, de ene overname na de andere.

Overnamekoorts

Ondernemers die in de jaren tachtig en negentig op deze ontwikkelingen insprongen en een centrum met een goed klantenbestand opbouwden, kunnen nu profiteren van de overnamekoorts. Ondernemers Piet (57) en Marjel (51) van de Merwe deden dit eind 2005, toen ze hun fitnesscentrum in Papendrecht verkochten aan fitnessketen Health City. Voordat ze deze zomer voor een maand naar hun huis in Spanje vertrekken – 'dat kon vroeger niet, we hebben twaalf jaar lang tachtig uur per week gewerkt' –, vertelt het ondernemerspaar waarom en hoe ze hun centrum verkochten.

'Elke vijf tot zeven jaar moet je flink investeren,' weet Piet van de Merwe uit ervaring. Dan hebben producenten als marktleider TechnoGym weer nieuwe apparaten op de markt gebracht. In maart 2005 vroegen ze zich daarom af of ze een nieuwe investering zouden doen of hun bedrijf zouden verkopen.

Marjel van de Merwe begon in 1982 met het geven van aerobicslessen en in 1994 besloten ze een eigen fitnesscentrum te bouwen. Ze hadden 1,6 miljoen gulden nodig voor een centrum van 1.300 m². 'Dat was toen verschrikkelijk veel geld,' herinnert Piet van de Merwe zich. 'We hebben ons maanden lang de blaren op de tong gepraat. Banken waren heel terughouden. Het imago van de branche was ronduit rampzalig.' Uiteindelijk kregen ze een lening, maar wel met hun eigen huis en Marjels ouderlijk huis als onderpand. Het centrum liep goed. Na zeven jaar konden ze 600 m² bijbouwen.

In 2001 investeerden ze in nieuwe apparaten en in 2005 stelden ze zichzelf de »

Resultatenrekening klein bedrijf

Maximaal 10 werknemers
Loonkosten exclusief ondernemersbeloning
Bedragen in euro's

OMZET	168.000	100%
inkoop	10.200	-/- 6,1%
werk derden	200	-/- 0,1%
bruto winst	157.600	93,8%
overige opbrengsten	2.200	+/+ 1,3%
totale opbrengsten	159.800	95,1%
TOTALE KOSTEN	127.500	75,9%
loonkosten	39.000	23,2%
huisvestingskosten	26.200	15,6%
verkoopkosten	4.700	2,8%
overige kosten	22.800	13,6%
afschrijvingen	25.400	15,1%
financiële lasten	9.600	5,7%
resultaat voor belasting	32.300	19,2%
goodwill	35.000	
		± 3 x het bedrijfsresultaat - ondernemersbeloning
benodigd eigen vermogen	10.000	ongeveer 25%

Markttrends

- _ Fitnesscentra worden groter en bieden steeds meer voorzieningen
- _ De fitnessbranche diversifieert, formules variëren van luxe ketens tot lowbudgetclubs
- _ Grote ketens worden belangrijker in de markt, maar tweederde wordt nog zelfstandig gerund
- _ De traditionele sportschool is grotendeels verdwenen
- _ Medische zorg richt zich op fitness, bijvoorbeeld door fysiotherapeuten en zorgverzekeraars
- _ Accent verschuift naar lifestyle waarbij sociale contacten in het fitnesscentrum belangrijker worden
- _ Meer mensen gaan fitnesssen, aandacht voor gezondheid en vitaliteit neemt toe
- _ Maatschappelijke druk om iets aan gezondheid en overgewicht te doen neemt toe

Bron: Rabobank / Schatting goodwill en benodigd eigen vermogen: Brookz



FLIP FRANSSEN / HOLLANDSE HOOGTE

Resultatenrekening middelgroot bedrijf

11 tot 100 medewerkers
Loonkosten inclusief ondernemersbeloning
Bedragen in euro's

OMZET	998.000	100%	
- inkoop		50.900	-/- 5,1%
- werk derden		1.000	-/- 0,1%
bruto winst	946.100		94,8%
- overige opbrengsten		13.000	+/+ 1,3%
totale opbrengsten	958.100	96,0%	
TOTALE KOSTEN	885.200	88,7%	
loonkosten		409.200	41,0%
huisvestingskosten		138.700	13,9%
verkoopkosten		38.900	3,9%
overige kosten		103.800	10,4%
afschrijvingen		146.700	14,7%
financiële lasten		48.900	4,9%
resultaat voor belasting	72.900,00	7,3%	
goodwill	200.000		
			± 3 x het bedrijfsresultaat - ondernemersbeloning
benodigd eigen vermogen	50.000	ongeveer 25%	

Bron: Rabobank / Schatting goodwill en benodigd eigen vermogen: Brookz

Kenmerken bezoekers

- _ 26 % van de Nederlanders (3,6 miljoen) deed in 2006 aan fitness
- _ 76 % komt meer dan één keer per week
- _ Gemiddelde verblijfsduur: 89 minuten per bezoek
- _ Gemiddelde leeftijd bezoeker: 30, gemiddelde leeftijd loopt op
- _ Verzorgingsgebied: bijna de helft van de bezoekers woont binnen een straal van 2 kilometer van het centrum. Gemiddelde afstand tot het centrum is 4 km, maximale afstand 18 km
- _ Belangrijkste redenen voor consument om voor een fitnesscentrum te kiezen:
 - Afstand
 - Kwaliteit van de voorzieningen
 - Service en prijs. Bijna tweederde van de Nederlanders vindt € 40 voor een abonnement te duur
- _ 47 % van de bezoekers komt met de auto. Goede parkeergelegenheid is dus essentieel

‘Vierhonderd, vijfhonderd goed betalende leden, meer heb je niet nodig’

vraag: gaan we dit over een paar jaar weer doen of verkopen we de zaak? Hoe werkt dat en wat levert het op?, vroegen ze aan de Rabobank. Ze vonden zichzelf te jong om dan achter de geraniums te gaan zitten, maar waren benieuwd naar het antwoord op de vraag: *moeten* we dan nog werken of *mogen* we dan nog werken?

Er waren een stuk of zes serieuze gegadigden. De potentiële kopers was een mix van grote ketens en individuele ondernemers, die of wilden starten of een tweede fitnesscentrum erbij wilden hebben. En er zat een manager van een fitnesscentrum bij, die voor zichzelf wilde beginnen. Uiteindelijk bleven er twee gegadigden over en bood de keten Health City het meeste geld. De uiteindelijke prijs viel niet tegen. ‘Anders hadden we het toch niet gedaan?’

8 November sloten ze de deal. ‘Kunnen jullie snel schakelen?’ vroeg de vertegenwoordiger van Health City, ‘dan doen we het boekenonderzoek voor één december en de overdracht op 1 januari.’ Hoeveel het uiteindelijk heeft opgeleverd, willen Piet en Marjel van de Merwe niet kwijt. Wel wat het antwoord op de hamvraag was: ‘Wij *mogen* nog werken,’ zegt Piet van de Merwe, die weer docent Engels op een middelbare school is.

Wat zouden de fitnessveteranen ondernemers vandaag adviseren? Het is nu echt heel lastig om te starten, vindt Piet van de Merwe. ‘Als je het wilt opnemen tegen de

grote jongens, moet je heel specifiek zijn.’ Volgens zijn vrouw moet een startende ondernemer zich richten op dames of op extra service, op allochtonen of op groepslessen. Of op medische fitness, of senioren. Of op kinderen, brainstormt ze verder. ‘Volgens mij is dat geen business,’ reageert Piet van de Merwe, ‘financieel niet aantrekkelijk.’ Zijn vrouw laat zich niet ontmoedigen: ‘Dan moet je voor een laag budget gaan werken.’

Is het nog wel mogelijk te concurreren tegen de grote ketens met hun door participatiemaatschappijen gedekte overname- en marketingbudgetten? Er is nog genoeg ruimte, denken de gewezen ondernemers. ‘Kijk maar naar de Verenigde Staten, die ook op fitnessgebied altijd een paar jaar voorlopen,’ zegt Piet van de Merwe. Zorgverzekeraars bieden daar bijvoorbeeld in samenwerking met fitnessbedrijven een fitnesspolis aan. Klanten die regelmatig fitnessen, betalen een lagere premie. Een andere trend in de VS is de opkomst van de *personal trainer*. ‘En wat ik laatst hoorde: een centrum speciaal voor ondernemers om te sporten en te netwerken. Vierhonderd, vijfhonderd goed betalende leden, meer heb je niet nodig.’ In Zwijndrecht is een centrum op de begane grond van een zorginstelling, dat had je tien jaar geleden nooit gedacht, vult zijn vrouw aan.

Mogelijkheden genoeg als je de oud-fitnessondernemers hoort brainstormen.

‘Zoek je eigen niche. Het is nog steeds een interessante branche,’ besluit Piet van de Merwe.

Achtergestelde lening

Marjolein Lubbers (28), senior consultant bij *Rembrandt Fusies & Overnames*, begeleidde samen met een collega de verkoop van het bedrijf van Piet en Marjel van de Merwe. Rembrandt is een dochter van de Rabobank en begeleidt ongeveer vijftig overnames in het MKB per jaar, waarvan de meeste tussen de drie en vijf miljoen euro liggen.

Een overname door een ondernemer van buiten – een management buy-in (mbi) – is moeilijk, zegt Lubbers: ‘Een mbi onderscheidt zich pas echt bij de bank als hij twee ton besteedbaar heeft.’ Overnames door een manager van binnen het bedrijf – een management buy-out (mbo) – of door een strategische partij, zijn minder moeilijk.

Een mbo is kansrijker, omdat de verkoper de koper kent, hij is immers bij hem in dienst. De verkoper zal dan veel eerder een achtergestelde lening verstrekken. Bovendien is een dergelijke deal bancair makkelijker te financieren.

Rembrandt helpt kopende ondernemers bij het schrijven van een businessplan en het optuigen van de financiering. ‘Om onafhankelijk te blijven, werken we samen met verschillende banken, niet alleen met de Rabobank.’ Een bank kijkt volgens Lubbers bij een financiering naar drie dingen: de onderneming, de ondernemer en de combinatie van die twee. Is er twijfel bij één van de drie, dan gaat het niet door. Verder kijken de banken naar het aantal leden, het verloop van de leden, het verzorgings- »

Groei van grote ketens in de komende vijf jaar

FITNESSKETEN	gemiddeld aantal leden	gemiddeld oppervlak (m2)	aantal centra eind 2006	ambitie binnen vijf jaar	groei in vijf jaar
Health City	1.680	1.800	32	70	38
LACO	1.600	2.000	31	41	10
Achmea Health	3.000	1.900	24	60	36
Fitness First	3.000	2.500	20	40	20
Fitland	1.400	2.000	18	40	22

Bron: EFAA



MARCEL VAN DEN BERGH / HOLLANDESE HOOGHE

‘Kleine bedrijven moeten zich onderscheiden door een nichemarkt te kiezen’

gebied en uiteraard naar andere bedrijven in de omgeving. Lubbers verwacht veel activiteit op overnamegebied in de komende jaren: ‘Het is eten of gegeten worden.’

Banken willen intussen wat verder gaan met de financiering, uiteraard na een zeer grondige risicoafweging. Als een ondernemer twintig procent eigen vermogen kan inbrengen, moet hij een eind kunnen komen. Heeft hij dat niet, dan kan een participatiemaatschappij hulp bieden. ‘Dat is relatief duur geld, maar een mooie kans als je het zelf niet kan financieren.’

Aldi

Gertine Mensink, kennismanager horeca en recreatie van de Rabobank, rekent voor wat een gemiddeld fitnessbedrijf aan omzet genereert en wat het zou kunnen opbrengen bij een overname. De Rabobank baseert die gemiddelden op haar eigen klantenbestand van fitnessondernemers. De bank heeft een marktaandeel van bijna vijftig procent in deze branche.

De gemiddelde omzet van kleine fitnessbedrijven met maximaal tien werknemers is 168.000 euro (zie kader). Daar blijft gemiddeld onder aan de streep, voor belasting, bijna 20 procent van over. Dat lijkt veel, maar de ondernemer moet daaruit zichzelf nog betalen.

Ondernemers met een middelgroot bedrijf hebben het beter. Bij bedrijven met elf tot honderd medewerkers, is de omzet bijna een miljoen en het resultaat voor belasting ruim zeven procent of zeventigduizend euro. Let wel, de ondernemer heeft zichzelf dan al wel maandelijks een salaris uitgekeerd.

De goodwill die op dit moment bij overname voor fitnessbedrijven wordt betaald, is ongeveer drie keer het bedrijfsresultaat voor belastingen. ‘Bij hele sterke organisaties is de waarde vier à vijf keer het bedrijfsresultaat,’ zegt John Van Heel, directeur van brancheorganisatie EFAA. Het hangt volgens hem sterk af van de kwaliteit van de organisatie. Alleen als er een goed »

Kansen

- _ Behoeftte aan individuele begeleiding op elk gewenst tijdstip
- _ Groepslessen populair, nieuwe trainingmethoden volgen elkaar in hoog tempo op
- _ Door vergrijzing zal het aantal mensen dat gaat fitnesssen voor ziektepreventie toenemen
- _ Bedrijfsfitness: hier wordt veel over gesproken, maar het animo is nog klein
- _ Kleine bedrijven moeten zich onderscheiden door een nichemarkt te kiezen
- _ Nordic Walking
- _ Medische fitness
- _ Kinderopvang
- _ Personal trainers

Bedreigingen

- _ Vergrijzing
- _ Verdringingsmarkt op sommige locaties
- _ Hoog ledenverloop, 65 % per jaar
- _ Beperkt aanbod gekwalificeerd personeel
- _ Opkomst van thuisfitness

vast klantenbestand is en de boekhouding op orde, dan kan het een factor vier tot vijf worden. Bij overnames door grote ketens is het vaak drie, hoort Van Heel uit de markt.

De prijzen die fitnessondernemers krijgen die hun zaak verkopen, zijn niet geweldig: 'Er wordt altijd te weinig geboden. Het zijn vaak vakidioten, die wel eens willen cashen.' Na jaren buffelen om een goedlopend bedrijf op te bouwen, valt het vaak tegen. 'Een groot aantal zou het niet opnieuw doen.'

Hij denkt dat er nog genoeg mogelijkheden zijn om te starten of om een bestaand fitnessbedrijf over te nemen. Van Heel verwacht dat de groei van ongeveer honderd centra per jaar nog een aantal jaar zal doorgaan. Hij begeleidt op dit moment acht ondernemers die een centrum willen starten of overnemen. Kleine centra van 100 tot 200 vierkante meter met zo'n twintig toestellen zijn volgens hem sterk in opkomst. In deze zogeheten circuitcentra komen de leden, 200 tot 350, een half uur trainen om daarna meteen te vertrekken. Er zijn geen kleedkamers en geen douches.

Ook centra met een lage prijs en weinig service zijn in opkomst. De abonnementen zijn achttien euro per maand of minder. 'Je hebt ze ook van 9,95 per maand. Ook in de fitnessbranche heb je Aldi's en Albert Heijns.'

Om een klein circuitcentrum te beginnen, heeft een ondernemer volgens Van Heel zo'n vijftig- tot honderdduizend euro nodig. Banken zijn momenteel bereid een groot deel hiervan te lenen. Vroeger vroeg een bank volgens Van Heel een ondernemer om dertig procent eigen vermogen mee te brengen, nu tien tot dertig procent. Vaak kan een entrepreneur zijn bedrijf financieren door zijn huis als risico in te zetten. Een klein centrum is dus te beginnen met eigen middelen.

Voor een groter centrum heeft een ondernemer meer geld nodig. Bij een fitnesscentrum van zeshonderd tot duizend vierkante meter heb je het al snel over een miljoen euro. Een groot centrum, boven de vijftienhonderd vierkante meter kost twee tot vier miljoen, schat hij. 'Maar een groot centrum is sneller rendabel te maken.'

Verdringing

De vergrijping lijkt een van de weinige bedreigingen van de fitnessbranche. Door

zestigters wordt nu eenmaal een stuk minder gefitnesst dan door twintigers. Om deze bedreiging het hoofd te bieden, richten met name de grote centra zich op niet-sporters.

Andere bedreigingen voor de branche zijn het schaarser worden van goed personeel, zowel in de zaal als achter de bar en de balie. Ten slotte is verdringing een groot risico voor elk centrum. Wie een fitnesscentrum wil starten, doet er goed aan een gedetailleerde kaart van de omgeving aan te schaffen en nauwkeurig in kaart te brengen welke centra met welke doelgroepen er in de buurt liggen. Het beste is om ook te weten waar de lege bedrijfshallen staan. Een concurrent kan die binnen een week vol met apparaten zetten en een low-budgetcentrum beginnen.

Aerobics

Wie een vrije cirkel met een straal van twee kilometer in een dichtbevolkt gebied vindt, heeft een goede locatie gevonden. Volgens branchecijfers van de Rabobank woont bijna de helft van de bezoekers binnen die straal.

Kansen zijn er nog genoeg. Diversificatie lijkt de beste kans op succes te geven: low budget of extreem luxe, medische fitness, seniorenfitness, fitnesscentra alleen voor vrouwen, de reclame-inspanningen richten op alloctonen, groepslessen met de nieuwste trainingsvormen of personal trainers.

EFAA verwacht in ieder geval dat de groei in de komend vijf jaar nog zal toenemen. De associatie vroeg haar Nederlandse leden naar hun ambities voor de komende vijf jaar. De grote ketens zeggen flinke groeiplannen te hebben (zie kader). Maar de grootste ambities hebben de ketens van circuitcentra. De keten Curves bijvoorbeeld wil van 20 naar 250 centra, FitXpress van 7 naar 200 en Hart for Her van 4 naar 150.

Er is dus nog volop kans voor investeringen met een horizon van enkele jaren. De grote ketens zullen immers een groot deel van hun groei uit overnames moeten halen. Een ondernemer of investeerder die een blinde vlek op de kaart ziet en er een bloeiend fitnesscentrum van weet te maken, kan over een paar jaar de keten uitzoeken waaraan hij wil verkopen.

Voor Pepijn le Heux van Fitness & Health Garden in het centrum van Amster-

dam is dit niet het streven, vertelt hij in zijn naar eigen zeggen veel te grote barruimte. 'Ik huur meer dan vierhonderd vierkante meter, terwijl mijn aerobicszaal slechts honderd vierkante meter is.' In die ruimte verdient hij meer dan negentig, misschien wel 95 procent van zijn geld. Hij heeft 550 leden die gemiddeld vijftig euro per maand betalen. Met een omzet van ruim drie ton speelt hij nu quitte. Personeel en huisvesting zijn verreweg de hoogste kostenposten.

Het centrum had leeggestaan, dus hij begon met nul abonnees. Het ledental opbouwen en op peil houden is een van de moeilijkste facetten. 'Ik heb al 1.600 mensen ingeschreven, dus ik heb met 550 leden mijn ledenbestand al twee keer vernieuwd. Sales is heel belangrijk in deze branche. Ik kan me geen verkoper veroorloven, dus ik zal ook mijn bar- en baliepersoneel moeten trainen in de verkoop van abonnementen.'

Het vinden van goed personeel voor receptie en bar is voor Le Heux moeilijker gebleken dan het vinden van goede fitnessleraren. Bovendien kun je een trainer eerst een tijd op freelance basis aannemen voor je hem of haar een vast contract geeft. Van slecht personeel in de receptie of achter de bar kom je niet meer af. Hoewel Le Heux niet wil verkopen, is hij twee keer benaderd door andere fitnessbedrijven om zijn centrum te verkopen. 'Daar ga ik voorlopig niet op in. Eerst wil ik dit bedrijf zelf tot een succes maken.'

Vakbladen

- _ it!Magazine
- _ Fitness Update
- _ Body Biz

Organisaties

- _ Vereniging Fit!Vak, www.fitvak.com
- _ European Fitness and Aerobic Association (EFAA), www.eefa.nl
- _ Vereniging van Exclusieve Sportcentra (VES), www.ves.nl
- _ Wellnessplatform, www.wellnessplatform.nl