

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Jakob Kapus
Zvestoba strank športnim centrom
Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Jakob Kapus

Mentor: izr. prof. dr. Samo Kropivnik

Zvestoba strank športnim centrom

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

*Hvala vsem, ki so mi pri pisanju diplomskega dela stali ob strani, me spodbujali in
verjeli vame ter mi tako pomagali do pomembnega osebnega cilja.*

Hvala izr. prof. dr. Samu Kropivniku za učinkovito strokovno pomoč in nasvete.

Zvestoba strank športnim centrom

Zvestoba strank je eden najpomembnejših ciljev, ki si ga želijo dosegati vsi ponudniki športnorekreativnih storitev. Na trgu je iz dneva v dan večja izbira, zato je konkurenca vse močnejša, podjetja pa se morajo boriti za svoje stranke. Za uspešno poslovanje športnih in fitness centrov je zato ustvarjanje in ohranjanje zvestih potrošnikov ključ do uspešnega poslovanja. V diplomskem delu sem na podlagi pregledane literature jasno orisal pojme športne rekreacije, psihologije športne rekreacije in zvestobe ter jih med sabo povezal. V sledečih poglavjih sem dokazal, da je eden ključnih vidikov za snovanje uspešne strategije za ohranjanje potrošnikov in spodbujanje njihove zvestobe poznavanje določenih športnorekreacijskih psiholoških procesov. V zadnjem delu naloge pa sem se osredotočil na uporabo različnih strategij za spodbujanje zvestobe in ohranjanje potrošnikov na primeru petih večjih ponudnikov tovrstnih storitev pri nas. Na podlagi zbranih podatkov sem lahko ugotovil, da športni in fitness centri pri nas ne izkoriščajo vseh oz. izkoriščajo zelo malo možnosti, da bi spodbudili razvoj zvestobe pri svojih strankah.

Ključne besede: zvestoba, športna rekreacija, fitness, motivacija, strategije za grajenje zvestobe.

Customer loyalty in fitness centers

Customer loyalty is one of the most important goals shared by all sports and recreation service providers. The choice on the market is growing each day hence the competition is also getting stronger and businesses have to fight for their clients. That is why obtaining and keeping loyal customers is the key to successful sports and fitness centers. Based on literature I have clearly described and linked the meanings of sports recreation, sports recreation psychology and loyalty in my thesis. In the following chapters I have demonstrated that knowledge of certain sports and recreation psychological processes is one of the key aspects of developing a successful strategy for keeping customers and promoting loyalty. In the last part of my thesis I have focused on the use of different strategies for promoting loyalty and keeping customers in the case of five larger local providers of such services. Based on the collected data I was able to find that our local sports and fitness centers are not using all or are using very little possibilities to promote the development of loyalty with their customers.

Key words: loyalty, sport & recreation, fitness, motivation, strategies to build loyalty.

KAZALO

1	UVOD	6
2	ŠPORTNA REKREACIJA – KAJ JE TO?	8
3	OSNOVE PSIHLOGIJE ŠPORTNE REKREACIJE.....	11
3.1	MOTIVACIJA	12
3.1.1	MODEL ZUNANJE IN NOTRANJE MOTIVACIJE.....	13
3.1.2	MODEL INCENTIVNE MOTIVACIJE	15
3.1.3	POSTAVLJANJE CILJEV	16
3.2	TEORETIČNI MODELI UKVARJANJA Z REKREACIJO	17
3.2.1	MODEL REKREATIVNEGA VEDENJA.....	17
3.2.2	MODEL ZDRAVJA	18
3.2.3	PSIHOLOŠKI MODEL ZA UDEJSTVOVANJE V FIZIČNI AKTIVNOSTI.....	18
3.2.4	TEORIJA SMISELNIH DEJANJ	18
3.2.5	TEORIJA VPLIVA NAVAD NA VEDENJE	18
3.2.6	TRANSTEORETIČNI MODEL SPREMINJANJA VEDENJA	19
3.2.7	TEORIJA SAMOUČINKOVITOSTI.....	20
3.3	VZTRAJANJE V SPREMEMBI.....	20
4	ZVESTOBA	23
4.1	ZVESTOBA POTROŠNIKA.....	23
4.2	DEJAVNIKI ZVESTOBE POTROŠNIKA.....	27
4.2.1	KAKOVOST STORITVE	28
4.2.2	ZADOVOLJSTVO	29
4.2.3	ZAUPANJE	31
4.2.4	STROŠKI ZAMENJAVE	32
4.2.5	IMIDŽ.....	34
4.2.6	RAVNANJE V PRIMERU NEUSPEŠNE STORITVE (SERVICE RECOVERY)	35
4.3	REZULTAT ZVESTOBE POTROŠNIKOV	37
4.3.1	VEDENJSKA ZVESTOBA.....	37
4.3.2	ODNOSNA ZVESTOBA	38
4.3.3	KOGNITIVNA ZVESTOBA.....	38
5	STRATEGIJE ZA RAZVOJ IN SPODBUJANJE ZVESTOBE V ŠPORTNIH CENTRIH.....	40
6	ANALIZA IN UPORABA STRATEGIJ ZA SPODBUJANJE IN RAZVOJ ZVESTOBE PRI NAS	43
7	ZAKLJUČEK	46
8	LITERATURA	48

1 UVOD

V svetu, v katerem živimo, gibanje in športna rekreacija iz dneva v dan pridobivata na pomembnosti. Kar je nekoč veljalo za izbirno prostočasno aktivnost, namenjeno predvsem preganjanju dolgčasa, se je razvilo v ključen element dobrega splošnega počutja, zdravja in kakovostnega življenjskega sloga. Mediji in različne institucije poudarjajo pomemben vpliv gibanja in športne rekreacije na zdravje, zmanjševanje stresa, preventivo pred kroničnimi obolenji in nenazadnje tudi na ohranjanje zdrave telesne teže, ki prav tako pogojuje številne bolezni. Vsi izpostavljeni mnenjski voditelji se strinjajo, da bi morala redna vadba postati del vsakdana prav vsakega posameznika. Zakaj torej kljub vsej promociji pomena gibanja več kot 50 odstotkov ljudi preneha z rednim gibanjem v prvih šestih mesecih? Vpliva, ki ga ima to na poslovanje fitnes in športnih centrov, odvisnih od pridobivanja in ohranjanja strank, ni treba posebej izpostavljati.

Menedžerji fitnes in športnih centrov pri nas se premalo zavedajo, kako različne so si stranke med sabo. Seveda jih ločijo glede na spol, starost in morda še na zvrst priljubljene oblike gibanja (fitnes, skupinske vadbe, vadbe z osebnim trenerjem ali brez, plavanje ...) in zato imajo tudi različne programe, ki bi zadovoljili njihove potrebe. Ne zavedajo pa se, da imajo v grobem opravka samo z dvema vrstama strank: takšnimi, ki jim športna rekreacija predstavlja del vsakdana in je postala del njihovega življenjskega sloga, in takšnimi, ki si gibanje želijo vključiti v svoj življenjski slog, a do sedaj niso bili aktivni, so se gibal zelo malo oz. premalo. Obe skupini strank potrebujeta različno obravnavo. Če za zadovoljstvo in ohranjanje prve skupine menedžerji še lahko upoštevajo splošna pravila kakovostnega in uspešnega ravnanja s strankami, je druga skupina precej bolj občutljiva. Za drugo skupino težko rečemo, da sploh so "pravi" uporabniki storitev, ki jih nudijo fitnes centri; v to se morajo namreč še razviti, ključni dejavnik pa je vprašanje motivacije. Kot omenjeno - 50 odstotkom to ne uspe.

Na trgu je iz dneva v dan vse večja izbira najrazličnejših ponudnikov storitev, posledično postaja konkurenca vse močnejša, vse višja pa postajajo tudi pričakovanja potrošnikov. Učinkovitost, kakovost in zadovoljstvo potrošnikov so ključne besede v poslovnih scenarijih, ki od podjetij zahtevajo veliko truda in vložkov. Da bi uspeli

slediti osnovnim poslovnim ciljem preživetja in rasti, podjetja iščejo načine kako pritegniti in obdržati potrošnike za čim dalj časa. Akademiki se strinjajo, da mora vsako podjetje razumeti in zadovoljiti pričakovanja potrošnikov, če želi uspevati na trgu. Potrošniki postajajo osrednja točka poslovanj in zato se jim posveča največ pozornosti. Kakorkoli, zaradi vse večjih pričakovanj, skokovitega porasta konkurence in prihoda številnih novih poslovnih konceptov na trg podjetja vedno težje ohranjajo svoje stranke in hkrati skrbijo za dobičkonosnost. Prav tako je k vprašanjem zvestobe prispevala nestabilnost ekonomskega okolja zadnjih let. Fitnes industrija ni izjema.

Da bi fitnes center lahko razvil in obdržal določeno stopnjo zvestobe med strankami, je pomembno, da se vodstvo zaveda, kateri so dejavniki, ki vplivajo na lojalnost. Literatura predpostavlja medsebojni vpliv med zvestobo potrošnikov in nekaterimi ostalimi poslovnimi konstrukti, kot so kakovost, zadovoljstvo, zaupanje itn. Šele razumevanje teh dejavnikov in njihovega vpliva na zvestobo nudi zadosten vpogled v oblikovanje zvestobe potrošnika in to je eden od namenov te diplomske naloge. Ključno vprašanje, na katerega želim odgovoriti, pa je: ali je ključni problem izpada dohodka posameznega fitnes centra pomanjkanje zvestobe strank ali njihove motivacije? Takoj za tem pa se postavijo že naslednja vprašanja: kaj vpliva na motivacijo in zvestobo, kako lahko posamezen fitnes center vpliva na oba dejavnika in kako sta povezana med sabo? In pa: kako uspešni, če sploh, so pri tem fitnes centri pri nas?

Z napisano nalogo želim neposredno vplivati na vodstvene kadre fitnes centrov pri nas, ki so ujeti v začaran krog vlaganja sredstev in časa v vedno nove stranke. Ob tem pa izgubljajo tiste, ki bi jih lahko "spremenili" v stalne porabnike fitnes storitev in zanemarjajo obstoječe člane njihovih centrov, ki jim šport že predstavlja del njihovega vsakdanjega življenja in bi lahko postali njihovi ambasadorji.

2 ŠPORTNA REKREACIJA – KAJ JE TO?

Kdo so ljudje, ki plačujejo za storitve fitnes in športnim centrom? Centre obiskujejo najrazličnejši profili ljudi, od profesionalnih športnikov do posameznikov, ki v njih opravljajo določeno rehabilitacijo različnih zdravstvenih stanj. Glavni vir prihodka pa predstavljajo posamezniki, ki jim športna rekreacija predstavlja pomemben del njihovega življenjskega sloga, zato je nujno, da na začetku opredelimo pojem športne rekreacije.

“Propaganda za telesno dejaven način življenja je del našega vsakdana. Živimo v visoko industrializirani družbi, v kateri izginja telesno delo zaradi mehanizacije in avtomatizacije. Telesna nedejavnost prebivalstva je postala vse bolj značilen dejavnik tveganja za razvoj številnih bolezni” (Pori in drugi 2013, 17). Zato ni nenavadno, da vse več ljudi stremi k bolj zdravemu življenjskemu slogu in prav tu svoje mesto najde tudi redna telesna dejavnost v obliki športne rekreacije. Zakon o športu jo opredeljuje kot športno dejavnost odraslih vseh starosti in družin (Uradni list RS 1998, 2. člen).

Športno rekreacijo bi lahko poimenovali tudi šport za vsakogar ali šport za vse, saj je namenjena vsem, ne glede na starost, spol, predznanje ali pa telesne sposobnosti. Njeno bistvo je gibanje ter veselje, sreča in zadovoljstvo, ki jih gibanje prinaša. Naj bo vzrok zadovoljstva boljša telesna pripravljenost, boljše počutje, izboljšana samopodoba in videz. Pomembni so predvsem učinki gibanja na človeka kot celoto (Pori in drugi 2013).

Sam pojem športna rekreacija nam pove, da gre za obliko športne dejavnosti, ki ima rekreativen značaj. Beseda rekreacija izhaja iz latinskega glagola recreare, ki pomeni na novo narediti, obnoviti, osvežiti, okrepiti. Pri nas razumemo pod pojmom rekreacija razvedrilo, osvežitev in aktivni počitek z različnimi prostočasnimi dejavnostmi. Aktivnost, ki ji pravimo rekreacija, mora ustrezati štirim osnovnim pogojem:

- da je izbrana po želji in človekovi lastni opredelitvi,
- da je izven poklicnega dela (torej dela, potrebne za obstoj),

- da je usmerjena k bogatenju in plemenitenju človekovega bivanja v socialnem in naravnem okolju,
- da ustvarja pozitivna čustva in optimistično razpoloženje (Sila 2000, 23).

Slovenci smo na področju športne rekreacije v zadnjih letih naredili pomemben korak naprej, saj se je delež državljanov, ki se ukvarjajo s športno rekreacijo, opazno povečal.

Moramo priznati, da se je udeležba Slovencev v športu v 12 letih (od 1996 do 2008) bistveno spremenila. Skoraj v vseh kategorijah, ki označujejo vsaj nekaj športne dejavnosti (vsaj 1-krat na mesec in pogosteje), je opaziti precej večje odstotke. Največja razlika pa se pokaže pri športno neaktivnih. Teh je bilo vsaj leta nazaj povečini več kot polovica, torej nad 50 odstotkov, v zadnjem času pa se je njihov delež izrazito zmanjšal, saj se je le približno tretjina anketirancev razglasila za športno popolnoma neaktivne Slovence (Sila 2010, 95).

Rezultat je najverjetneje posledica večje ozaveščenosti o pomembnosti redne športno rekreativne dejavnosti. Posamezniki imajo bolj pozitiven odnos do nje, hkrati so bolj seznanjeni s pozitivnimi učinki le-te in se zato verjetno zanj lažje odločajo. Če pogledamo razmerje med telesno nedejavnimi, občasno dejavnimi in redno dejavnimi v letu 1973, ko je bila opravljena prva tovrstna raziskava pri nas, je bilo razmerje 6 : 3 : 1. V času zadnje raziskave iz leta 2008 pa približno 4 : 3 : 3, kar je pokazatelj o precejšnjem zmanjšanju tistih nedejavnih in povečanju redno dejavnih (Pori in drugi 2013a).

Podatki 17. študije o športnorekreativni dejavnosti Slovencev kažejo, da je hoja še vedno najbolj priljubljena oblika gibalne dejavnosti. Kar 58 % odraslih Slovencev se najraje ukvarja s hojo. To ne preseneča, saj gre za osnovno, človeku lastno gibanje. Hoji na prvem mestu sledita plavanje in cestno kolesarjenje, kar v primerjavi z rezultati raziskav preteklih let ni nič novega. Kot zanimivost pa omenimo, da je vadba doma izgubila priljubljenost, saj se po zadnjih podatkih uvršča na 12. mesto, medtem ko je bila v prejšnji študiji na 6. mestu. Vzrok za to je lahko porast organiziranih oblik vadbe, v

katere se Slovenci vključujejo in zato manj vadijo sami doma. Vsekakor je strokovno organizirana vadba najbolj zaželena. Vaditi pod vodstvom strokovnjaka namreč pomaga lažje in hitreje doseči zadane cilje z najmanjšo nevarnostjo poškodb (Pori in Sila 2010, 105).

Med organizirane oblike vadbe prištevamo tudi fitnes, ki je v zadnjem obdobju v precejšnem razmahu. Pojav fitnesa pri nas sega približno 20 let nazaj, dejavnost na tem področju pa se je v 16 letih več kot trikrat povečala. Če je leta 1992 fitnes obiskovalo okoli 43.400 aktivnih odraslih, je leta 2008 številka narasla na 161.000 (Sila 2009, 18).

“Sama beseda (fitnes) izhaja iz angleške besede fit, ki pomeni biti zmožen, sposoben, zdrav, beseda fitness pa sposobnost, pripravnost, zdravje. Pri nas se je izraz fitnes udomačil in najpogosteje pomeni poseben zaprt športni objekt (fitnes center, fitnes studio), pogosto razdeljen na več vadbenih prostorov” (Sila 2000, 153).

Pri sami izbiri fitnes centra mora posameznik na tehtnico postaviti različne pomembne dejavnike: lokacija, ponudba in oprema, cena, drugi člani, osebje, čistoča, dodatne ugodnosti ter delovni čas (Petrovič 1998, 19–21).

3 OSNOVE PSIHOLOGIJE ŠPORTNE REKREACIJE

V tem poglavju se bom dotaknil tem, ki pripomorejo k prepoznavanju ključnih lastnosti posameznega rekreativca, ki vplivajo na to, ali bo postal redni potrošnik storitev, ki jih nudijo fitness centri. Zaposleni v fitness centrih bi s poznavanjem osnov športne psihologije lahko razločili med posamezniki, ki so rekreativni športniki v pravem pomenu besede, ali pa imajo opravka z nekom, ki si to želi postati. Razlikovanje med tema dvema tipoma potrošnikov je ključno za njihovo nadaljnjo obravnavo, katere končni cilj je zvest potrošnik.

Šele v zgodnjih devetdesetih so akademiki začeli gledati nekoliko dlje, na področja, ki so sicer povezana s profesionalnim športom, hkrati pa tudi v interesih ostalih področij psihologije kot so psihologija zdravja, medicine in športne rekreacije (Pinter 2005, 53). Končno definicijo športne rekreacije sta leta 1993 postavila Rejeski in Thompson (v Pinter 2005, 54), kot “edukativni, znanstveni in profesionalni prispevek psihologije k promociji, vzdrževanju in povečanju parametrov fizičnega zdravja.”

Jeromnova (2013, 62) v Osnovah športne rekreacije poudarja, da je za razumevanje posameznega rekreativca potrebno preučiti motivacijo, stadije spremembe oz. vztrajanje v spremembi vedenja, postavljanje ciljev in uvajanje rekreacije kot navade.

“Nekateri ljudje ne znajo odgovoriti na vprašanje, zakaj se rekreirajo; vedno so se in vedno se bodo. Izbrali so svojo panogo in ji namenjajo nekaj ur na teden. Največkrat se ne obremenjujejo z rezultati in niso tekmovalni. Obstaja tudi del populacije, ki poskuša skozi svoj šport nenehno napredovati – ti se udeležujejo tekmovanj, iščejo osebne trenerje in vadijo v skupinah” (Jeromen 2013, 61).

Najdemo pa številne mlade in odrasle, ki se v zgornjem opisu ne bodo našli. Sodobni trendi, predvsem tekmovalnost in gonja po dosežkih, so spremenili številne vedenjske vzorce. Zaradi vsakodnevnih obveznosti in službe se je močno skrčil prosti čas, ljudje pa zaradi utrujenosti izberejo najlažjo alternativo preživljanja prostega časa, ki je neaktivno ležanje pred televizijskim sprejemnikom. Vse to vodi v fizično in mentalno stagnacijo posameznikov, a marsikdo hitro najde izgovor, da je dandanes pač takšno življenje in da je potrebno delati, da bi preživel (Tušak 2005, 95).

3.1 MOTIVACIJA

“Motivacijski procesi zajemajo vse silnice in gibala našega delovanja (potrebe, nagoni, želje motivi, cilji, vrednote, ideali, interesi, volja). Lahko bi dejali, da gre pri motivaciji za vse tiste dejavnike, ki bodisi spodbujajo ali pa usmerjajo naše obnašanje” (Musek in Pečjak 1992, 56).

Skupna teoretska predpostavka vseh teorij motivacije v psihologiji je, da motiv izhaja iz stanja neravnovesja bodisi v psihofizičnem sistemu posameznika ali v odnosu med posameznikom in okoljem. Posledica neravnovesja je napetost, ki jo posameznik skuša omiliti ali odpraviti z mobilizacijo svoje duševne in fizične energije. Motiv je duševni izraz za to mobilizacijo in usmerjenost posameznika. Zadovoljitev motiva povzroči ukinitvev neravnovesja oz. ponovno ravnotežje. Motiv je torej vse tisto, kar nam daje energijo in kar nas usmerja k določenim objektom in dejavnostim (Ule in Kline 1996, 160).

Motivacija je definirana tudi kot: “K cilju usmerjeni razlogi za določeno vedenje, ki jih vzbudijo in vzdržujejo potrebe. To so na primer potreba po doseganju (storilnosti), po pridobivanju ali ohranjanju stvari, potreba po uveljavljanju v družbi, po moči (voditi druge, sodelovati), po bližini, po skrbi za druge, potreba po pomoči s strani drugih ter potreba po spoznavanju, pridobivanju informacij” (Tušak v Jeromen in Čavničar 2014, 99 - 100). “In prav te potrebe spodbujajo različna vedenja: nekdo se giblje zato, da bi ostal zdrav, zato ker mu je všeč, da ima lepo izoblikovano telo; drugi bi se rad s svojimi dosežki ali videzom uveljavil med prijatelji. Dandanes je prav lepo in mišičasto telo simbol zdravja in tudi moči, tako fizične kot psihične” (Jeromen in Čavničar 2014, 100). Po raziskavi, ki jo je opravil Tušak s sodelavci (1996), so rekreativni športniki v ospredje postavili naslednje motive: želja po telesni sposobnosti in zdravju, želja po tem, da so v formi in to, da se ob tem zabavajo (Jeromen 2013, 62).

Motivacijo lahko pogledamo z vidika dveh razsežnosti: količine in kakovosti. Pri količini govorimo o tem, koliko nekdo doseže, pri kakovosti pa je pomembno še vztrajanje, pozitivno vključevanje, dosežki in uživanje ter psihološke in fiziološke prednosti, ki jih športno udejstvovanje prinaša (Jeromen 2013, 62).

3.1.1 MODEL ZUNANJE IN NOTRANJE MOTIVACIJE

“Motivacijo lahko razdelimo v dva velika razreda; ekstrinzično ali zunanjo in intrinzično ali notranjo motivacijo. Tudi v športu najdemo motive, ki imajo svoj izvor, tako zunaj kot znotraj posameznika” (Tušak in Tušak 1994, 54).

Notranje motivirani v športu vztrajajo zaradi športa samega – uživanje v aktivnosti, osebne izbire, pozitivnih učinkov in občutka, da so se zlili z dogajanjem. Taki ljudje verjamejo, da so oni sami sprejeli odločitev za šport in tudi za rezultat (ne le tekmovalni, rezultat je lahko tudi dobro počutje in zdravje). Zunanje motiviran športnik pa je v šport vključen zaradi nekih ciljev, doseganja nagrad ali pa celo, da bi se izognil nečemu nezaželenemu (Jeromen 2013, 63).

Deci in Ryan (v Jeromen in Čavničar 2014, 103–104) poleg notranje in zunanje motivacije opredelita še nemotivacijo, zunanjo in notranjo motivacijo pa razdelita glede na vrsto nadzora. Tako opišeta motivacijo zunanjega nadzora, ponotranjenega nadzora, sprejetega nadzora in končno notranjega nadzora (glej Preglednico 3.1).

Preglednica 3.1: Razsežnost nadzora vedenja

	Vrsta nadzora	Tip motivacije	Vedenje
Nemotivacija	Ni občutka nadzora, ne vidi razlogov za aktivnost.	Ni ne zunanje ne notranje motivacije. Ni želje po aktivnosti.	Ni lastnega nadzora in samoodločanja.
Zunanja motivacija	Zunanji nadzor	Tekmovalca vodi želja po doseganju zunanje nagrade.	Želi, da bi ugodil zunanjim zahtevam in pričakovanjem. (“Vadim, da shujšam, ker je to zaželeno v moji družbi.”)
	Ponotranjeni nadzor	Tekmovalec je ponotranjil razloge, povezani so z notranjimi nagradami	Občutek ima, da mora vaditi, zunanji regulator nadomesti notranji, npr. občutek krivde. (“Kadar

		in kaznimi.	ne vadim, imam hud občutek krivde.”)
	Sprejeti nadzor	Nastopa zato, ker se je sam odločil, vendar aktivnosti ne vidi kot zabavne.	Sam se je odločil za to vedenje, ampak ga ne zaznava kot nekaj prijetnega. (“Grem na pilates, čeprav ga ne maram.”)
Notranja motivacija	Notranji nadzor	Želja po nastopu je notranja in jo vzdržuje neločljiv užitek v aktivnosti, najvišje in najučinkovitejše stanje nadzora.	Samoodločeno vedenje, avtonomno. Aktivnost je vir užitka in zadovoljstva. (“Grem na trening, ker v tem uživam.”)

Vir: Deci in Ryan v Jeromen in Čavničar (2014, 104–105).

“Za vključitev in vztrajanje v neki rekreativni dejavnosti nikoli ne obstaja en sam razlog. Govorimo o skupku psihološko, socialno in biološko obarvanih motivov, ki končno prispevajo k posameznikovi odločitvi za rekreativno dejavnost” (Kajtna in Tušak 2005, 101–102).

“Včasih prevladujejo motivi potiskanja – nagoni, potrebe, včasih motivi privlačnosti – cilji, ideali, vrednote, včasih pa je sploh težko reči kateri, ker se zdi, da oboji spodbujajo enako vedenje” (Jeromen 2013, 63). Zadovoljevanje organskih in fizioloških potreb, ki jih vodijo nagoni, potrebe in instinkti, potekajo homeostatično ter imajo biološko podlago. Psihološko in osebno so za nas pomembnejše višje potrebe, nekatere oblike motivov privlačnosti, kot so duhovni motivi – cilji, ideali, vrednote in težnja po samouresničevanju, izpolnitvi in uresničenju najboljših potencialov, ki jih premoremo (Musek in Pečjak 1992, 59; Jeromen 2013, 63). A posamezniki razvijejo tudi številne “obrambe” pred vključitvijo v rekreacijo. Tušak (2005, 102) povzema naslednje najbolj pogoste “obrambe”: hedonistična, izogibanje, zanikanje, podcenjevanje, precenjevanje, strah pred drugačnostjo in zadrego (glej Preglednico 3.2).

Preglednica 3.2: Posameznikove obrambe pred vključitvijo v rekreacijo

Vrsta obrambe	Izgovor
Hedonistična	“Rad uživam, vadba pa je mučna zadeva; to ni zame”
Izogibanje	“Obstajajo boljše stvari za moj prosti čas: npr. branje, gledanje televizije, klepet ob kozarčku.”
Zanikanje	“Ni mi treba vaditi, da bi bila videti lepa in privlačna. Vse kar potrebujem, lahko kupim v trgovini.”
Podcenjevanje	“Saj tako ali tako ne bom shujšal. Zakaj bi se naprezal?”
Precenjevanje	“Neumno se mi zdi tekati, jaz tega ne potrebujem, sem v zelo dobri formi.”
Strah pred drugačnostjo	“Nobeden od mojih prijateljev ne hodi na rekreacijo.”
Zadrega	“Samo pomislite, kakšen bi bil videti med vsemi tistimi aerobičarkami.”

Vir: Tušak (2005, 102).

Ena najpomembnejših potreb, ki jo posameznik želi zadovoljiti prek udejstvovanja v športni aktivnosti, je potreba po uživanju, zabavi, ki vodi do osebnega zadovoljstva (Jeromen 2013, 64). “Zadovoljstvo lahko razumemo kot intrinzično motivacijo, saj je človek vključen v športno aktivnost vključno zaradi užitka, ki mu ga ta nudi. Ljudje se v neko aktivnost vključujejo, če v njej uživajo. V športni aktivnosti tudi vztrajajo ali pa jo opustijo, če uživanje izgine” (Tušak 2005, 103)

3.1.2 MODEL INCENTIVNE MOTIVACIJE

Birc in Veroffa (1966, v Kajtna in Tušek 2005, 105) sta postavila še en prikladen model pojasnjevanja motivacije za športnorekreativno vadbo, ki ima osnovo v teoriji incentivne motivacije in predpostavlja športnorekreativno udejstvovanje kot posledico štirih faktorjev:

- razpoložljivosti oz. možnosti,
- pričakovanja uspeha,
- incentivov in
- splošnih potreb, ki modificirajo moč incentivov.

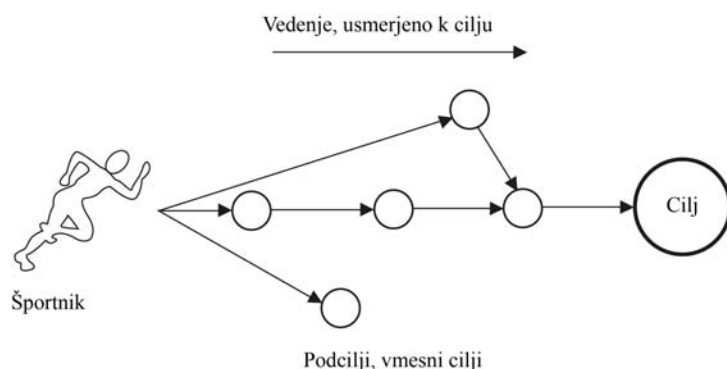
Raziskave nam ponujajo sedem glavnih in najpomembnejših incentivov, ki so ključni za motivacijo za udeležbo v športu:

- popolnost (biti v nečem dober, izvesti nekaj na meji popolnosti),
- moč (možnost, da lahko posameznik vpliva in spreminja stališča drugih do sebe),
- vznemirjenje (možnost za senzorne izkušnje, zanimivost, vznemirjenje),
- neodvisnost (možnost, da posameznik nekaj naredi samostojno, brez nasvetov in kritike),
- uspeh (doseganje prestiža, socialnega odobravanja za dosežke),
- agresija (fizična dominacija nad ostalimi udeleženci, podrejanje),
- združevanje (možnost pridobiti in učvrstiti tople medosebne odnose) (Tušak in Tušak 1994, 65; Jeromen 2013, 64).

3.1.3 POSTAVLJANJE CILJEV

Tretji model motivacije za športnorekreativno vadbo izhaja iz teorije postavljanja ciljev. Sestavljen je iz načrtnega izbora cilja in podciljev, ki morajo biti čim bolj konkretni, dovolj težavni, a vseeno realno dosegljivi. Izbrani cilji naj bi zadovoljili določene rekreativčeve potrebe (Slika 3.1). Ko jih enkrat določimo, potem lažje izberemo usmerjeno vedenje, s katerim jih bomo poskusili doseči. Lažje je doseči končni cilj prek množice časovno manj oddaljenih, manj pomembnih in manj zahtevnih uresničenih podciljev, ki posamezniku nenehno dajejo pozitivno povratno informacijo (glej Sliko 3.1) (Tušak in Tušak 1994, 63; Jeromen 2013, 64).

Slika 3.1: Doseganje ciljev in podciljev



Vir: Tušak in Tušak (1994, 63).

Raziskave ugotavljajo, da so pomembne lastnosti ciljev, ki vodijo do doseganja le-teh, sledeče:

- čim večja specifičnost cilja,
- ustrezna težavnost (dovolj zahteven, da je zanimiv, a še vedno izvedljiv),
- povratna informacija o uspešnosti, s katero je moč spremljati napredek,
- nagrada ob doseganju podciljev in ciljev (tudi pohvala je nagrada),
- sodelovanje pri procesu postavljanja ciljev (skupaj s trenerjem),
- čim manj stresa in konfliktov, ki tako ne motijo osredotočenosti na cilj (Jeromen 2013, 64–65).

3.2 TEORETIČNI MODELI UKVARJANJA Z REKREACIJO

Da bi kasneje lažje razumeli osip strank v športnih centrih in predvsem kaj vse vpliva na njihovo ohranjanje in zvestobo, je najprej nujen pregled različnih teorij, zakaj se posamezniki sploh odločijo za športnorekreativno dejavnost. V preteklosti so psihologi iskali nekakšen skupni imenovalec ali celo nek osebnostni profil, ki bi ločil rekreativce od ne-rekreativcev, a raziskave niso pripeljale do zelenih zaključkov (Kajtna 2005, 118).

3.2.1 MODEL REKREATIVNEGA VEDENJA

Nolan in Feldman (1984, v Annesi 1996, 12–13) sta izpostavila štiri pogoje, ki vplivajo na pripravljenost za športnorekreativno udejstvovanje. To so:

- ocena osebnega nadzora nad samo vadbeno situacijo v času rekreiranja,
- njihov splošni odnos do fizične aktivnosti,
- samopodoba,
- kako visoko posameznik vrednoti zdravje in fizično pripravljenost.

Na te pogoje močno vplivajo spodbude, kot so nasveti drugih o pomembnosti gibanja, izpostavljenost drugim vadečim in informacije o prednostih in učinkih rekreacije. Kot ovire pa se pojavljajo pomanjkanje časa, cena in pa neudobje ter bolečina pri aktivnosti. Ta model sloni na sistemu plusov in minusov. Posameznik se bo športno udeleževal, dokler bodo pričakovani plusi pretehtali minuse (Annesi 1996, 12–13).

3.2.2 MODEL ZDRAVJA

Ta model, ki so ga razvili Rosenstock (1966) ter Becker in Maiman (1975), predpostavlja, da se bo posameznik začel ukvarjati z rekreacijo na podlagi dveh ocen. Prva je posameznikovo prepričanje, v kolikšni meri je sam rizičen za to, da zboli za neko boleznijo, in v kolikšni meri je ta bolezen nevarna. Druga ocena pa je podobna kot pri modelu rekreativnega vedenja, saj gre za tehtanje pozitivnih in negativnih vidikov aktivnosti. Na obe oceni pa vplivajo tako demografske kot socialno psihološke značilnosti, pozabiti pa ne smemo niti na informacije iz okolja (Kajtna 2005, 119).

3.2.3 PSIHOLOŠKI MODEL ZA UDEJSTVOVANJE V FIZIČNI AKTIVNOSTI

Model temelji na odnosu med fizično aktivnostjo in samozavestjo. Predpostavlja, da udejstvovanje v fizičnih aktivnostih dviguje posameznikovo samozavest, vezano na fizični izgled. To vodi do vse višje splošne samozavesti posameznika in ker ljudje z visoko samozavestjo visoko vrednotijo tudi svoj fizični izgled, nadaljujejo z vadbo. Nadaljnje rekreiranje vodi do še večje samozavesti in posledično še večje vneme za aktivno preživljanje prostega časa (Sonstroem 1978, v Annesi 1996, 14).

3.2.4 TEORIJA SMISELNIH DEJANJ

Teorijo sta leta 1980 razvila Ajzen in Fishbein in predvideva, da se ljudje vedejo razumsko in uporabljajo informacije, ki so jim na voljo. Hkrati pa predpostavlja, da posamezniki globoko razmislijo o posledicah svojega vedenja, preden se ga poslužijo, kljub temu, da so že razvili namere, ki so podlaga za takšno vedenje. Torej ljudje naj bi naredili tisto, kar imajo namen narediti. Determinante namer so odnos do vedenja glede na to, kakšne rezultate lahko posameznik s temi dejanji pričakuje in subjektivne norme posameznikov ali skupin, ki podpirajo ali pa nasprotujejo takšnemu vedenju osebe. Torej tako posameznikov lasten odnos, kot tudi pritiski drugih sooblikujejo namere, ki vplivajo na končno vedenje. Rekreativec bo vztrajal s svojim početjem toliko časa, dokler bo verjel, da lahko izpolnjuje namere, ki jih je izoblikoval (Annesi 1996, 15; Kajtna 2005, 120).

3.2.5 TEORIJA VPLIVA NAVAD NA VEDENJE

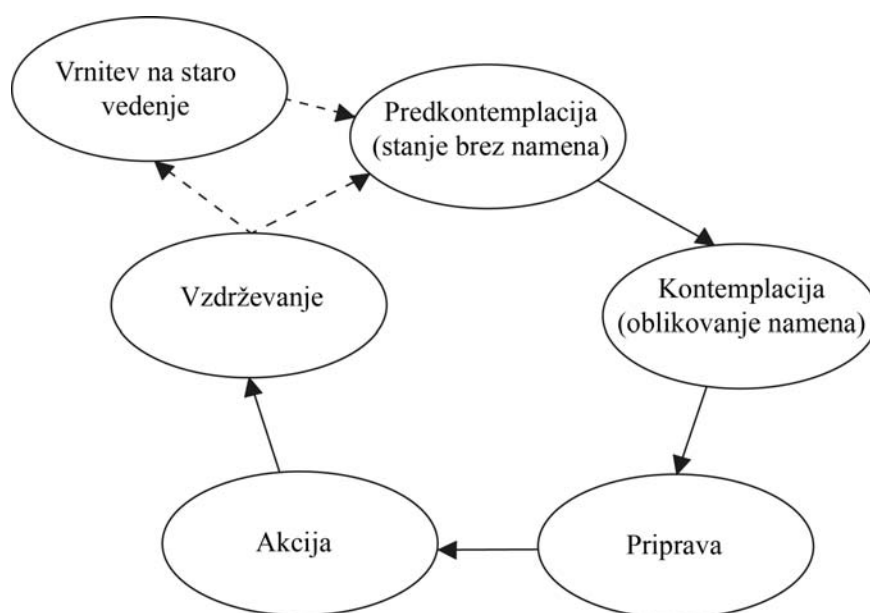
Ravno nasprotno kot teorija smiselnih dejanj teorija vpliva navad na vedenje

predpostavlja, da posameznikovo obnašanje ni vedno rezultat le razumske analize in zunanjih socialnih pritiskov. Navada izvajanja nekega vedenja je prav tako pomembna, kar je že leta 1977 izpostavil Triandis (v Annesi 1996,17). Pogoji, ki spodbujajo ali pa zavirajo neko vedenje, so v interakciji tako s posameznikovo namero kot z navado, ki jo je oblikoval v povezavi s tem vednjem. Nekatera vedenja so postala avtomatična, zato za njihovo izvedbo sprejemanje odločitev skoraj ni potrebno. Posameznik bo zagotovo vztrajal s svojim vedenjem, dokler bo ta del vsakodnevnih navad in rutine (Annesi 1996, 17).

3.2.6 TRANSTEORETIČNI MODEL SPREMINJANJA VEDENJA

Prochaska in DiClemente (1983) v tem modelu predlagata idejo, da posameznik v procesu ukvarjanja z rekreacijo prehaja skozi več korakov ali stopenj, in sicer predkontemplacija (stanje brez namena), kontemplacija (stanje oblikovanja namena), priprava (začetek vedenjske spremembe), stadij akcije (preizkušanje in izbira novih vedenj) in vzdrževanje. Prepoznamo lahko tudi stadij vrnitve na staro vedenje, kjer se posameznik posluži starih vedenj in opusti tista nova, ki jih je razvil v ciklu spreminjanja vedenja in/ali se vrne v stanje predkontemplacije (glej Sliko 3.2.) (Kajtna 2005, 123; Jeromen 2013, 65–66).

Slika 3.2: Cikličnost faz (ne)ukvarjanja z rekreacijo



Vir: Kajtna (2005, 123).

3.2.7 TEORIJA SAMOUČINKOVITOSTI

Badura (1986, v Annesi 1996, 18) je predstavil teorijo, kjer vedenje izhaja iz posameznikove percepcije lastne učinkovitosti. Samoučinkovitost definira kot posameznikovo presojo lastne sposobnosti oblikovanja in izvedbe vedenjskih strategij za doseganje želenih ciljev. Samoučinkovitost naj bi vplivala tako na začetek kot na vzdrževanje določenega obnašanja in hkrati definirala, katere aktivnosti bo posameznik izvajal, kot tudi, koliko truda bo vložil in koliko časa bo vztrajal ne glede na ovire in prepreke. Posamezniki si najraje izberejo aktivnosti, za katere menijo, da so znotraj njihovih sposobnosti in se izogibajo tistim, za katere mislijo, da jim niso kos (Annesi 1996, 18).

Na samoučinkovitost vplivajo štirje pomembni faktorji:

- uspešnost delovanja posameznika, ki pri vadbi drastično poveča občutek obvladovanja situacije in doda vrednost njegovemu trudu. Občutek obvladovanja je kritični element za krepitev samoučinkovitosti, ki tako zagotavlja, da delovanje traja dalj časa ali pa se sploh ne prekine.
- Posredne izkušnje z ocenjevanjem naporov drugih vadečih. Posameznik na podlagi tega, kar počnejo drugi, oceni, ali bo sam sposoben uspešno opraviti nalogo.
- Besedno prepričevanje je izjemno učinkovito, če posameznika prepriča, da je verjetnost uspeha večja od neuspeha in na ta način poskrbi za dvig samozavesti.
- Psihološka stanja, še posebej tesnoba in napetost, ki so povezana s strahom, da posameznik ne bo uspel delovati na način, kot si je želel (Bandura 1977, v Annesi 1996, 18).

3.3 VZTRAJANJE V SPREMEMBI

Ravno tisti rekreativci, ki uspejo vztrajati v spremembi, so najbolj redni odjemalci športnorekreativnih storitev, saj je rekreacija postala njihov življenjski slog. Kaj je ključno, da sploh pride do vztrajanja v spremembi? Kaj je tisto, kar spodbudi človeka, da se namesto gledanja televizije odpravi na sprehod, tek, k jogi v fitnes ali katerikoli drugi telesni dejavnosti? To so motivi.

Gavin (1992, 29–57) opisuje tri najpomembnejše tipe motivov za gibanje. Prvi je

telesni in tudi večina ljudi, ki se redno giba, pravi, da se s športom ukvarja zaradi zdravja, potem ohranjanja telesne teže in doseganja želene fizične pripravljenosti. S telesom so povezani tudi nekateri drugi motivi, kot je skrb za lasten videz, uživanje v spolnosti in želja po mladostnem videzu in upočasnjevanju znakov staranja. Motivacijo črpajo tudi iz pozitivnih fizioloških učinkov, ki jih ima vadba na telo in izboljšajo razpoloženje. To so: sproščanje endorfinov, preusmerjanje pozornosti, podaljšana faza globokega spanja, sprememba telesne temperature (Jeromen 2013, 67). Med manj očitne motive pa spada želja po kontroli negativnih odvisnosti, kot so alkohol, prenajedanje in kajenje. Negativne odvisnosti lažje kontroliramo, če jih zamenjamo s pozitivnimi (Jeromen 2005, 272).

Drugi tip motivov so psihološki, ki so nadvse pomembni pri vzdrževanju in nadaljevanju vadbe. Ena vidnejših potreb vsakega posameznika je samospoštovanje in na dobro mnenje o samem sebi lahko vplivamo tudi z gibanjem. Pomembna je tudi potreba po občutenju izziva, saj ob doseganju zelenih ciljev občutimo zadovoljstvo. Ključna za naše dobro počutje je tudi sposobnost, da obvladujemo čustva in stres. Najti moramo način, kako sprostiti pritisk ali pa se soočiti s posledicami. Zaradi učinkov rekreacije na telo se posamezniku izboljša samopodoba, hkrati pa rekreacija deluje kot "protistrup" za čustvene frustracije in stres. Ukvarjanje s športom marsikomu tudi osmisli vsakdan, za mnoge pa je najpomembnejši vidik igre. Igrivost pomeni sprostitev in rahljanje povezanosti in odvisnosti od našega ega. Ob izboljšanju moči in vzdržljivosti se izboljša tudi občutek lastnega telesa, športnik pa čuti, da je bolj spreten in fizično kompetenten (Gavin 1992, 59–60; Jeromen 2013, 67).

Tretji tip motivov so socialni. Športno udejstvovanje je bilo od nekdaj cenjeno zaradi socializacijskega efekta, saj združuje ljudi, ki imajo skupen cilj. Od majhnega naprej se lahko v športu urimo v socialnih spretnostih in sodelovanju. Socialno delovanje postane drugačno, če v ospredje stopi zmagovanje. Tekmovalnost je ena od življenjskih izkušenj, toda ko zmagovanje postane edini cilj, se zmanjša uživanje v gibanju kot takšnem, poveča pa se verjetnost, da bo prišlo do agresivnega in podobno socialno nezaželenega vedenja (Gavin 1992, 85–86). "Nekateri lažje vadijo v skupini, nekateri sami, drugi so tekmovalni in se radi udeležujejo rekreativnih tekmovanj. Nekateri ljudje so bolj odprti navzven in potrebujejo družbo drugih, lažje in z večjim veseljem vadijo v skupini. Na drugi strani so tisti, ki se raje posvečajo sebi in svojim

občutkom, prelevajo svoje ideje in uživajo.” (Jeromen 2013, 68).

Proces vključevanja vadbe v vsakodnevno življenje je dolgotrajen proces. Tayloryeva (v Gavin 1992, 142) opisuje štiri korake spremembe:

- prvo fazo imenuje ravnotežje (ekvilibrium). Če v tem trenutku prevladuje zadovoljstvo, potem so možnosti za spremembo majhne. Nekaj se mora zgoditi, da zamaje vaše ravnotežje. Dovolj je že občutek, da nekaj ni, kot mora biti.
- Nato stopimo v fazo dezorientacije. Začne se z nekakšnim vznemirjenjem in poplavo različnih idej. Ko se umirimo, pa začnemo razmišljati, kaj bi naredili s situacijo, v kateri smo se znašli.
- Takrat vstopimo v fazo raziskovanja. Ta faza lahko traja zelo malo časa ali pa raziskujemo na podlagi poskusov in napak, kar traja nekoliko dlje. Na koncu bo raziskovanje v vsakem primeru obrodilo nekakšne sadove. To omogoči, da posameznik ustvari lastno vizijo, kaj narediti in kaj mu to pomeni.
- Nato sledi faza reorientacije, kjer se začne izvajanje posameznikovega načrta; po potrebi se izvedejo se tudi razne modifikacije in prilagoditve. Ko posameznik doseže točko, ko je z uvedenimi spremembami zadovoljen, se premakne v začetno fazo ravnotežja, ki jo je sicer oblikoval pod drugačnimi pogoji, a v njej lahko vztraja dalj časa, dokler se ravnotežje spet ne poruši (Gavin 1992, 142).

Poznavanje in prepoznavanje posameznih psiholoških faktorjev, kot so motivi in motivacija, stadiji spremembe, v katerem se nahaja posameznik, so ključni pri razvoju in implementaciji različnih strategij, ki bi spodbudile zvestobo potrošnika.

4 ZVESTOBA

Da bi pridobili in obdržali zveste potrošnike, bi moralo vsako podjetje razumeti, kaj poganja zvestobo na trgu, kjer deluje. Dejavnike, ki vodijo do zvestobe, je treba raziskati in razumeti, preden se podjetje loti strategij za ohranjanje strank in povečevanje zvestobe. Na naslednjih straneh se bom dotaknil dejavnikov, ki glede na dosedanje raziskave vplivajo na zvestobo potrošnikov do ponudnikov storitev. Študij, ki bi opredeljevale vpliv dejavnikov na zvestobo v fitnes centrih, je zelo malo, zato se bom pri nekaterih dejavnikih, za katere menim, da pomembno vplivajo na zvestobo potrošnikov do fitnes in športnih centrov, opredelil na podlagi osebnih izkušenj, ki so plod delovanja v fitnes industriji v zadnjih trinajstih letih. Razumevanje učinka teh dejavnikov na zvestobo bo ponudilo vpogled v oblikovanje zvestih potrošnikov.

Marketinški odnosi vključujejo poslušanje potrošnikov in interakcijo z njimi. To pomeni razumevanje, sledenje in odzivanje na njihove preference. Narekujejo primerno in različno komunikacijo s potrošniki. Končni cilj je dolgotrajen odnos, kjer tako podjetje kot potrošnik uživata varnost trajnega odnosa. Nagrado potrošnik dobi v obliki storitve, podjetje v obliki profita, prihranjeni živci pa so nagrada za vse udeležene (Cram 1994, 19).

Trajen odnos ni mogoč brez zvestobe in dejstvo je, da redni ponovni nakupi ne nujno razkrivajo prave zvestobe potrošnikov, saj lahko nakup opravljajo, ker so v to primorani, ker jim za blagovne znamke preprosto ni mar ali pa ker so stroški prestopa h konkurenci previsoki (Evans in drugi 2010). Literatura nakazuje močno povezanost med zvestobo in različnimi drugimi determinantami poslovne uspešnosti.

4.1 ZVESTOBA POTROŠNIKA

Reichheld (2001) postavi zvestobo nasproti teoriji dobička. Po tej teoriji podjetje vse svoje vire usmerja k enemu cilju: ustvarjanju dobička. Reichheld pa vidi zvestobo kot teorijo ustvarjanja vrednosti. Osnovna naloga podjetja je namreč usmerjena proti ustvarjanju vrednosti za potrošnika in dobiček postane le posledica ustvarjanja te vrednosti. Smith in Wheeler (2002, 27) pa sta v nasvetu podjetnikom zapisala: "Ne gre za to, da so potrošniki zvesti vam. Gre za to, da ste vi zvesti svojim potrošnikom. Zvestobo si zaslužiš tako, da si najprej zvest sam."

Zvestoba potrošnika je množica različnih lastnosti. Njeno gonilo je zadovoljstvo potrošnika, hkrati pa je pomembna predanost potrošnika, da je pripravljen investirati v dolgotrajen odnos z znamko ali podjetjem. Zvestoba potrošnika se kaže kot kombinacija stališč (namen ponovno kupiti enak produkt in/ali kupiti še druge proizvode ali storitve istega podjetja, pripravljenost priporočiti podjetje drugim, predanost podjetju prikazana kot odpor do nakupa pri konkurenci) in vedenj (ponovni nakup, nakup različnih produktov in/ali storitev istega podjetja, dejansko priporočanje podjetja drugim) (Prus in Randal 1995, 11).

Prav odnos med stališči in vedenjem je ključen v ideji zvestobe, ki sta jo oblikovala Dick in Basu (1994, 101–102) in tako definirala štiri dimenzije lojalnosti (glej Sliko 4.1):

- šibko stališče in nizek ponovni nakup pomenita, da lojalnosti ni. To se lahko zgodi v različnih tržnih scenarijih. Šibka stališča so lahko posledica tega, da podjetje potrošnikom ni sposobno predstaviti ključnih lastnosti izdelka, ki ga razlikujejo od konkurence ali pa zaradi specifičnosti trga, kjer so konkurenčne blagovne znamke zaznane kot izjemno podobne.
- Šibka stališča in visok ponovni nakup sta značilna za nepravo lojalnost. Potrošnik nima specifičnega odnosa do izdelka ali storitve, po njegovo se med sabo niti bistveno ne razlikujejo. Nakup največkrat opravi iz navade, priročnosti, ker mu je izdelek poznan že od prej ali pa iz situacijskih vzrokov, kot je recimo pozicioniranje na policah, akcije. Na nepravo lojalnost lahko vplivajo tudi socialni vzroki, saj lahko kljub slabi diferenciaciji na nakup vpliva osebni odnos med podjetjem, ki prodaja, in tistim, ki kupuje izdelek, ali pa preprosto ustno priporočilo.
- Latentna lojalnost, ki jo označujejo močna stališča in nizek ponovni nakup, je največkrat posledica tržnega okolja, kjer so vplivi osebnih norm in situacijski vplivi vsaj enako močni, če ne močnejši kot stališča do blagovne znamke, izdelka ali storitve.
- Lojalnost, ki jo označujejo močna stališča in močno vedenje, usmerjeno k ponovnim nakupom, je najbolj zaželena oblika lojalnosti. Takrat lahko podjetje od konkurence pričakuje, da bo poizkušala pri potrošnikih zmanjšati

zaznano razliko med njimi in vodilno znamko na trgu, z namenom oslabiti stališča, ki jih imajo potrošniki do vodilne znamke. Lahko da bo konkurenca s trditvami o superiornosti lastnega izdelka skušala okrepiti stališča do lastne znamke ali pa bo skozi manipulacijo situacijskih faktorjev skušala vzbuditi nepravo lojalnost, če bodo ugotovili, da stališč ne bodo mogli spremeniti.

Slika 4.1: Oblike lojalnosti glede na stališča in ponovni nakup

		Ponovni nakup	
		visok	nizek
Relativno stališče	močno	LOJALNOST	LATENTNA LOJALNOST
	šibko	NEPRAVA LOJALNOST	NI LOJALNOSTI

Vir: prirejeno po Dick in Basu (1994, 101).

Oliver (1999) se je usmeril v razumevanje procesa razvoja potrošnikove zvestobe. Poudarja, da gre razvoj zvestobe skozi različne stopnje, da vsak posameznik ne glede na to, v kateri stopnji se nahaja, lahko razvije zvestobo, a glede na stopnjo, v kateri je, potrebuje drugačno strategijo. Razvoj zvestobe potrošnika je razdelil na štiri zaporedne stopnje. "Potrošniki najprej postanejo zvesti v kognitivnem smislu, kasneje v afektivnem, šele kasneje v konotativnem in končno v vedenjskem smislu" (Oliver 1999, 35).

Tabela 4.1: Stopnje razvoja zvestobe potrošnika

KOGNITIVNA ZVESTOBA	Potrošnik verjame, da je izdelek boljši od ostalih in ga zato tudi izbere. Informacije in pričakovane prednosti izdelka / storitve vplivajo na odločitve o nakupu.
AFEKTIVNA ZVESTOBA	Večkratne potrditve potrošnikovih pričakovanj ob nakupu izdelka / storitve vodijo do oblikovanja afektivne zvestobe, ki je

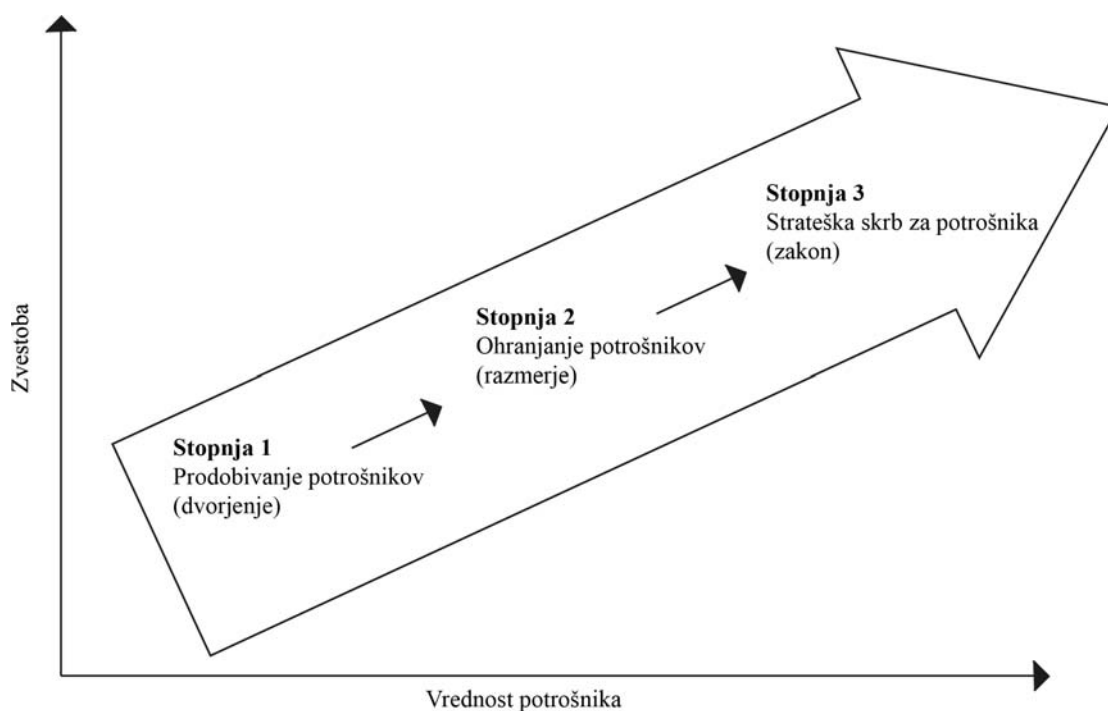
	osnovana na pozitivnih čustvenih odzivih potrošnika.
KONOTATIVNA ZVESTOBA	Visoka vpletenost in motivi, ki jih podpirajo močne namere po ponovnem nakupu vodijo do razvoja zelo trdne oblike zvestobe, t.i. konotativne zvestobe. V tej fazi se na potrošnikovo zvestobo težko vpliva.
AKTIVNA ZVESTOBA	Izjemno močni motivi za nakup na koncu pripeljejo do obnašanja, kjer je zvesti potrošnik pripravljen preskočiti vse prepreke, ki bi ovirale odločitev, da opravi ponovni nakup.

Vir: prirejeno po Oliver (1999, 35–36).

Pot do dolgoročne zvestobe potrošnika opisuje tudi Hollensen (2010), ki je zato uporabil tristopenjski model, kjer na vsaki stopnji izhaja iz tega, kaj je naloga podjetja, da bo odnos s potrošnikom dosegel svoj potencial (glej Sliko 4.2):

- Prvo stopnjo, kjer je bistveno pridobivanje novih strank, poimenuje “dvorjenje.” Zvestoba je šibka, ker med podjetjem in potrošnikom še ni zgrajen pravi odnos. Potrošnik bo v primeru boljše cene in/ali kakovosti zlahka presedlal h konkurenci. Podjetje si mora prizadevati zgraditi čim večjo bazo potrošnikov, ob tem pa posvetiti veliko časa analizi in spoznavanju potrošnikov.
- V drugi stopnji, imenovani “razmerje,” se podjetje osredotoča na ohranjanje potrošnikov. Na tej stopnji naklonjenost počasi raste in razvije se trdnejši odnos. Podjetje se sooča s pred in ponakupnimi stališči posameznikov, posluša potrošnike, ki počasi vse bolj spoznavajo podjetje samo. Zvestoba ni več odvisna samo od izdelka in cene. Obstaja skupna želja po razvoju odnosa, saj v njem obe strani vidita koristi.
- Strateška skrb za potrošnika je pglavitna naloga tretje stopnje, imenovane “zakon.” Na tej stopnji obe strani postaneta izjemno povezani, dolgotrajni odnos pa je nekaj pričakovanega in zaželenega. Zvestoba je osnovana na izjemnem zadovoljstvu potrošnika, ki je zasebno vpleten v podjetje. Starejši kot je “zakon,” močnejša je vez (Hollensen 2010, 372–373).

Slika 4.2: Razvoj zvestobe v upravljanju odnosov s potrošniki



Vir: prirejeno po Hollensen (2010, 372).

4.2 DEJAVNIKI ZVESTOBE POTROŠNIKA

Boohene in Agyapong (2011) ter Možina, Zupančič in Postružnik (2010) poudarjajo, da obstaja veliko dejavnikov, ki opredeljujejo zvestobo posameznemu izdelku ali storitvi. Na dejavnike, ki vplivajo na zvestobo, lahko pogledamo iz dveh različnih zornih kotov. Christopher (1996, 60) trdi, da je zvestoba zgrajena na lahko dojemljivih in očitnih dejavnikih, kot so vrednost, priročnost, zanesljivost, varnost in uporabnost. Ta pogled zagovarja, da se moramo medtem, ko pozitivne izkušnje potrošnika s storitvijo ali izdelkom spodbujajo vrsto časovno omejene zvestobe, zavedati, da je "denar sveta vladar" in da ima "vsak svojo ceno" (Hassan 1996, 7).

Alternativo ponujata Dick in Basu (1994, 99), kjer v svojem modelu pokažeta, da imajo na stališča odločilen vpliv manj očitni in težje dojemljivi faktorji, kot so čustva in zadovoljstvo. Ta pogled predstavlja zvestobo potrošnika predvsem kot povezavo med posameznikovimi stališči in ponovnimi nakupi, na katero vplivajo socialne norme, različni situacijski vplivi ali izkušnje.

V naslednjih vrsticah bom skušal razložiti nekatere spremenljivke marketinških odnosov in spremenljivke ocenjevanja storitev, ki jih akademiki prištevajo k dejavnikom zvestobe potrošnika.

4.2.1 KAKOVOST STORITVE

Grönroos (1984) pravi, da kakovost storitve vsebuje dve komponenti – tehnično kakovost (“kaj” dobimo) in uporabno kakovost (“kako” dobimo). Torej tehnična dimenzija kakovosti še zdaleč ni dovolj, saj ravno vse interakcije potrošnika s podjetjem podpirajo njegovo percepcijo kakovosti storitve (Egan 2004, 87). Potrošnika ne zanima samo, kaj bo dobil, ampak tudi, kako in če lahko samo tehnično vrednost storitve oceni dokaj objektivno, gre pri ”kako” za izjemno subjektivno doživljanje (Grönroos 1984, 39). Kakovost storitve je rezultat procesa ocenjevanja, pri katerem potrošniki primerjajo svoja pričakovanja o storitvi s tem, kar so dejansko izkusili in zaznali (Grönroos 1984). “Pri tem si potrošniki ustvarijo pričakovanja na podlagi preteklih izkušenj, ustnega izročila in oglaševanja storitvene organizacije. In na teh osnovah izberejo ponudnika” (Možina in drugi 2010, 311). V svojem modelu kakovosti storitve pa Grönroos (1984) izpostavi, da na izbor podjetja in pričakovanja o kakovosti vpliva tudi imidž organizacije, ki pa ga v osnovi gradita tehnična in pa uporabna kakovost storitve (glej Sliko 4.3).

Slika 4.3: Model kakovosti storitve



Vir: prirejeno po Grönroos (1984, 40).

Parasurman, Zeithaml in Berry (1991, 394) so določili pet dimenzij kakovosti storitev:

- Urejenost (tangibles) je dimenzija, osredotočena na videz fizičnega okolja, ki predstavlja storitev.
- Zanesljivost (reliability) je opredeljena kot sposobnost, da je obljubljeni storitev izvedena zanesljivo in točno.
- Odzivnost (responsivness) se nanaša na osebni odnos zaposlenih do potrošnikov in izpostavlja pripravljenost za pomoč potrošnikom in zagotavljanje takojšnje storitve.
- Zaupanje (assurance) je dimenzija kakovosti storitve, ki cilja na sposobnost, da se v potrošnikih zbudi zaupanje v storitev.
- Vživljanje (emphaty) je opisano kot prizadevanje, da bi spoznali potrošnike in njihove potrebe. Gre za individualno obravnavo posameznikov in zbujanje sočutja do storitve.

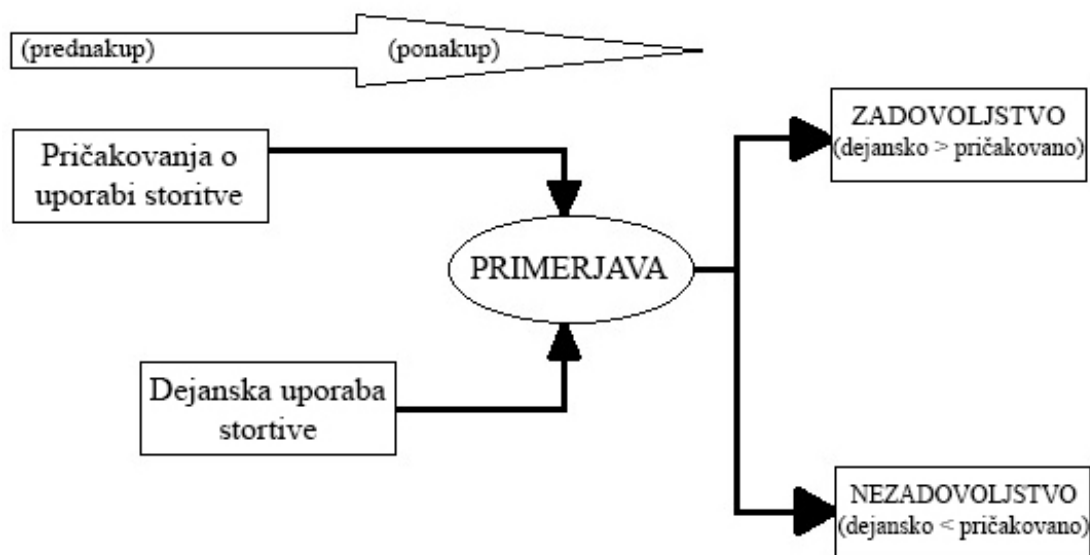
Parasurman, Zeithaml in Berry (1994) so predpostavili, da je kakovost storitve eden od glavnih dejavnikov zadovoljstva, ki pa velja za primarno gonilo zvestobe. Številni raziskovalci so uspeli dokazati, da kakovost storitve vpliva na odločitev o ponovnem nakupu, prav tako na odločitev potrošnika o priporočilu storitve drugim, da obstaja tudi neposredna povezava z zaznano kakovostjo storitve in ohranjanjem potrošnikov ter da obstaja odnos med kakovostjo storitve in zvestobo potrošnika (Rai in Sirvastva 2012). Avourdiadou in Theodorakis (2014, 419) sta dokazala, da kakovost storitve fitness centra vpliva na zvestobo tako novih potrošnikov kot tistih, ki so bolj izkušeni z uporabo storitev v fitness centrih, čeprav ima večji vpliv na nove potrošnike.

4.2.2 ZADOVOLJSTVO

“Zadovoljstvo/nezadovoljstvo potrošnikov lahko opredelimo kot čustveni odgovor na proces ovrednotenja izkušnje potrošnje izdelka ali uporabe storitve” (Ule in Kline 1996, 248). “Zadovoljstvo je posledica ponakupnega ovrednotenja potrošnika, ko leta zavestno ali podzavestno primerja zaznano kakovost izdelka ali storitve in pričakovano kakovost” (Možina in drugi 2010, 321). Ule in Kline (1996) razpravljata, da se pričakovanja razvijejo že v prednakupni fazi, potrošnik pa jih ohranja vse do ponakupne faze, ko jih ponovno aktivira med potrošnjo. In prav med potrošnjo dejansko izkusi storitev ter zazna delovanje na njemu pomembnih razsežnostih.

Nadaljujeta, da po sami uporabi sledi primerjanje, izid le-tega pa je potrditev ali nepotrditev pričakovanj, kar vodi do končnega zadovoljstva ali nezadovoljstva (glej Sliko 4.4).

Slika 4.4: Zadovoljstvo ali nezadovoljstvo kot proces primerjave



Vir: prirejeno po Ule in Kline (1996, 249).

Iz številnih opredelitev lahko povzamemo dve ključni značilnosti zadovoljstva, in sicer dvojni značaj zadovoljstva, saj vsebuje tako emocionalno kot kognitivno komponento, in relativnost zadovoljstva, saj je odvisno od subjektivno zaznane kakovosti in pričakovanj posameznika (Vanhamme v Možina in drugi 2010, 322). Vanhamme (v Možina in drugi 2010, 322) opredeli zadovoljstvo potrošnika na dveh stopnjah:

- zadovoljstvo z določeno transakcijo, kjer je kupec zadovoljen z določeno storitvijo ter samim nakupnim procesom (to je prva stopnja zadovoljstva, ki lahko prerase v splošno zadovoljstvo);
- splošno zadovoljstvo, kjer je kupec na splošno zadovoljen s storitvami določenega ponudnika in načinom, kako mu ta posreduje svoje storitve (to je višja stopnja zadovoljstva, ki izhaja iz tega, da je bil potrošnik večkrat zaporedoma zadovoljen s posameznimi transakcijami).

Dick in Basu (1994) trdita, da je na zadovoljstvu potrošnika odgovornost za njegovo kasnejšo zvestobo, Reichheld (1993) pa zagovarja, da je zadovoljstvo

najpomembnejši dejavnik, ki vodi do zvestobe potrošnika. McDougall in Levesque (v Rain in Srivastva 2012, 56) pravita, da literatura zagotavlja empirične dokaze, da zadovoljstvo vpliva na zvestobo s tem, da zagotavlja neprekinjene ponovne nakupe določene znamke ali podjetja. Abdullah in drugi (v Rain in Srivastva 2012, 56) so proučili dosedanje raziskave in ugotovili, da kažejo na to, da zadovoljstvo lahko vpliva na zvestobo potrošnika in prihodnje nakupne namere.

Coyne (1989) je ugotovil, da zvestoba in zadovoljstvo potrošnika tvorita šibko vez, kadar je zadovoljstvo majhno, zmerno, ko je zadovoljstvo povprečno, in močno vez, ko je zadovoljstvo veliko. Na zvestobo potrošnika veliko bolj vpliva splošno zadovoljstvo s podjetjem kot zadovoljstvo potrošnika z določeno transakcijo (Možina in drugi 2010, 326). Zadovoljstvo potrošnika vodi do izboljšane zvestobe potrošnika in hkrati zmanjša potrošnikovo občutljivost na ponudbe tekmecev (Fornell 1992 v Rain in Srivastva 2012, 57). Vseeno pa odnos med zadovoljstvom in zvestobo potrošnika ni ne preprost ne linearen in tudi med zadovoljnimi potrošniki najdemo nezveste potrošnike (Jones in Sasser 1995). Avourdiadou in Theodorakis (2014, 419) sta ugotovila, da zadovoljstvo vpliva na zvestobo strank športnim centrom, da pa ima zadovoljstvo precej večji vpliv na izkušene potrošnike v fitnes industriji, kot na tiste, ki so na ta trg šele vstopili.

4.2.3 ZAUPANJE

Za doseganje zelenega zadovoljstva potrošnikov, ohranjanja potrošnikov in posledično dolgoročne poslovne dobičkonosnosti je pomembno izpolniti dane obljube (Reichheld in Saaser v Rai in Srivastava 2012, 57). Deutschi (v Sarwar in drugi 2012, 27) pravi, da zaupanje vsebuje prepričanje in vero, ki potrošnika povezuje s podjetjem in zagotavlja, da bo potrošnik dobil to, kar pričakuje, Anderson in Weitz (v Morgan in drugi 1993, 82) pa trdita, da je zaupanje vedenje, ki kaže zanašanje na partnerja v izmenjavi ter vsebuje ranljivost in negotovost na strani tistega, ki zaupa. Moorman in drugi (1993, 82) zagovarjajo, da morata biti prisotna tako prepričanje kot tudi vedenjska komponenta, če želimo govoriti o obstoju zaupanja, in ga definirajo kot pripravljenost zanesti se na partnerja v izmenjavi, v katerega smo prepričani.

“Zaupanje gradijo tako racionalne kot čustvene povezave. Racionalne slonijo na potrošnikovi pripravljenosti, da se zanese na kompetence in zanesljivost ponudnika storitev, čustvene pa vzklijejo iz prepričanja, ki ga podpirata skrb in zanimanje ponudnika za potrošnika” (Halliburton in Poenaru 2010, 5).

Singh in Sirdeshmukh (2000) sta dokazala, da je zaupanje izjemno pomembno pri gradnji in vzdrževanju dolgotrajnih poslovnih odnosov in še posebej potrebno v nestabilnih poslovnih okoljih, “saj je zaupanje ključni mediator in moderator prednakupnih in ponakupnih procesov, ki vodijo do dolgotrajne zvestobe potrošnika” (Singh in Sirdeshmukh 2000, 155). Tudi Gremler in Brown (1996) opažata, da je zaupanje pomemben dejavnik zvestobe potrošnika, Garabariano in Johnson (v Rai in Srivastava 2012, 57) pa izpostavita zaupanje in predanost kot ključna dejavnika zvestobe za stranke, ki visoko cenijo dobre odnose. Zaupanje kot osrednji dejavnik zvestobe vidita tudi Harris in Goode (v Sarwar in drugi 2012, 28). Ko imajo potrošniki zaupanje v ponudnikove storitve, potem je to glavno gonilo k njihovi zvestobi (Ribinnk in drugi v Sarwar in drugi 2012, 28).

V fitnes centrih se ključni moment zaupanja ustvarja pri osebnih treningih in skupinskih vadbah. Posamezniki imajo želje in cilje, ki jih konkretno občutijo in vidijo na svojih telesih. Če trenerji in vaditelji ne izpolnijo svojih obljub oz. njihov način dela ne prinese zelenih rezultatov, bo stranka nasvet iskala drugje. Z nekaj sreče bo poiskala drugo osebo znotraj istega centra, če je ne najde ali pa jo razočara še ta, bo zagotovo zamenjala ponudnika.

4.2.4 STROŠKI ZAMENJAVE

“Stroški zamenjave se nanašajo na tveganje, investicijo in izgubo, ki jo morajo sprejeti potrošniki zaradi zamenjave ponudnika storitev” (Ting 2014, 314). Guiltinan (v Gremler in Brown 1996, 174) stroške zamenjave definiral kot čas, denar in trud, ki ga mora potrošnik vložiti in prav zaradi naštetega je zamenjava zahtevnejša. “Pomembno se je zavedati, da so lahko ‘resnični’ stroški višji ali pa nižji, kot jih dejansko zaznava potrošnik” (Stewart v Egan 2004, 70). Egan (2004, 71–72) trdi, da stroški lahko nastanejo zaradi potrošnika, ponudnika storitev ali pa zaradi njunega odnosa in ne glede na to, ali gre za dejanske ali pa za “psihološke stroške,” jih lahko združimo v osem kategorij in zlahka impliciramo tudi na fitnes centre:

- **stroški iskanja** temeljijo na času in energiji, ki ju potrošnik potroši za iskanje alternative (iskanje novega fitness centra);
- **stroški učenja** vključujejo čas in energijo, ki ju nameni učenju, kako učinkovito trgovati z novim ponudnikom;
- **čustveni stroški** nastanejo, saj lahko dalj časa trajajoči odnosi ustvarijo čustvene vezi s ponudnikom oz. njegovimi zaposlenimi;
- **inertni stroški** so posledica truda, ki ga je moral potrošnik vložiti v to, da prekine stare navade in rutino;
- **tveganje** ali pa vsaj določena stopnja tveganja je vedno vključena, ko potrošnik zamenja ponudnika, saj novo sodelovanje s sabo prinese nepoznavanje ponudnika in številne neznanke;
- **socialni stroški** nastanejo, kadar trenutni ponudnik na kakršenkoli način vpliva na potrošnikovo družabno življenje;
- **finančni stroški** so tisti, ki potrošnika udarijo po žepu zaradi prekinitve odnosa (članarina);
- **pravne ovire** so posledica predhodno sklenjenih pogodb in pravno urejenih obveznosti (letne pogodbe ipd.).

Pressey in Matews (v Egan 2004, 72) menita, da podjetja vlagajo veliko truda, da bi prikovala potrošnike nase z zgoraj omenjenimi stroški in ovirami. A Ting (2014, 313) je s svojo raziskavo dokazal, da stroški menjave ne vplivajo na odločitev o ponovnem nakupu pri izjemno zadovoljnih in nezadovoljnih potrošnikih, saj vplivajo zgolj na tiste, ki se na lestvici stopnje zadovoljstva nahajajo nekje na sredini. V primeru, da se stroški zamenjave povečajo, zadovoljstvo potrošnika nima več tolikšnega vpliva na zvestobo kot prej, zato je za ohranjanje strank pomembno, da podjetje ustvari stroške zamenjave v primeru padca zadovoljstva potrošnikov (Stan in drugi 2013, 1550).

Klemperer (v Rai in Srivastava 2012, 58) meni, da stroški zamenjave lahko navdahnejo zvestobo potrošnika, če je ta obdan s ponudniki, ki se v svoji storitvi bistveno ne razlikujejo. Andreassen in Lindestad (v Rai in Srivastava 2012, 58) sta v svoji raziskavi odkrila, da lahko potrošniki postanejo zvesti, če so postavljeni pred visoke stroške zamenjave ali pa v okolici ni dovolj ponudnikov enake storitve.

4.2.5 *IMIDŽ*

Imidž je definiran kot vsota vseh misli, asociacij in idej, ki jih ima potrošnik o določenem izdelku, storitvi, znamki ali podjetju (Uppamannyu in Sankpal 2014, 275), a ta zbir asociacij, ki ga predstavlja morda sploh ne prikazuje realnega stanja (Aaker v Uppamannyu in Sankpal 2014, 275). V vsakem primeru dober imidž podjetju nudi funkcionalno, simbolično, socialno in eksperimentalno prednost, hkrati pa pozitivno poudari zunanjo podobo podjetja (Uppamannyu in Sankpal 2014, 275).

“Korporativni imidž je še eden od pomembnih faktorjev pri ocenjevanju splošne kakovosti storitve in je definiran kot percepcija podjetja, ki ga potrošniki hranijo v svojem spominu. Zato, ker deluje kot filter, skozi katerega potrošnik dojema vse operacije podjetja, korporativni imidž odslikava splošen sloves korporacije in njen prestiž” (Kim in Lee 2010).

Kandanpully in Hu (v Abd-El-Salam in drugi 2013, 178) trdita, da je korporativni imidž sestavljen iz dveh komponent:

- funkcionalne, ki vsebuje oprijemljive karakteristike, ki jih lahko na preprost način izmerimo in ocenimo;
- emocionalne, ki jo tvorijo občutki, stališča in prepričanja o organizaciji in so posledica akumulacije izkušenj, ki jih ima potrošnik s podjetjem.

Glavni razlog za razvoj odličnega korporativnega imidža je ta, da bi potrošniki ocenili storitve kot pozitivne izkušnje, ki bi neposredno vodile k ohranjanju potrošnikov in k njihovi zvestobi (Fazio v Abdul-Ela 2015, 36). Zvestobo potrošnika lahko spodbudi pozitiven imidž, ki ga ima podjetje med ostalimi potrošniki (Wang v Rai in Srivastava 2012, 58–59), Rowely in Dawes (v Abdul-Ela 2015, 37) pa trdita, da korporativni imidž v očeh potrošnika vpliva na občutke o zvestobi. Andereassen (v Abdul-Ela 2015, 37) je našel nezanemarljivo pozitivno povezavo med imidžem podjetja in zvestobo potrošnika.

Rai in Srivastava (2012, 59) dokazujeta, da so stališča in vedenjske namere v funkcionalnem odnosu, ki napoveduje dejansko vedenje potrošnika, posledično

korporativni imidž obravnavata kot stališče, ki mora vplivati na vedenjske namere, kot je zvestoba. “Raziskave so pokazale pozitiven vpliv imidža na zadovoljstvo potrošnika in njegovo zvestobo, vseeno pa med njimi ostajajo določena nestrinjanja. Nekateri namreč dokazujejo, da imidž vpliva na zvestobo neposredno in tudi preko drugih dejavnikov, med tem ko druge dokazujejo, da je učinek imidža na zvestobo lahko zgolj posreden” (Zhang 2015, 61).

Imidž v primerih fitness centrov na potrošnika najbolj vpliva kot statusni simbol. Določeni posamezniki bodo izbrali določenega ponudnika zgolj zaradi utrjevanja ali pa želje po doseganju določenega družbenega položaja, ki jim ga omogoča istovetenje z imidžem npr. elitnega fitness centra. Na drugi strani pa lahko zasledimo izogibanje določenim ponudnikom, ker zaradi svoje izjemno nizke cenovne ponudbe veljajo za “fitnese za revne.”

4.2.6 RAVNANJE V PRIMERU NEUSPEŠNE STORITVE (SERVICE RECOVERY)

Učinkovito ravnanje s pritožbami je bistveno za vsako podjetje, ki želi uspešno razviti dolgoročne odnose s potrošniki (Morgan in Hunt v DeWitt in drugi 2007, 269). Duffy in drugi (v Rai in Srivastava 2012, 59) so definirali neuspešno storitev kot realen ali zgolj zaznan neuspeh v samem procesu izvajanja ali končni storitvi. Zemke in Bell (v Rai in Srivastava 2012, 59) sta ravnanje v primeru neuspešne storitve opisala kot “premišljen, načrtovan postopek za vračanje jeznih in prizadetih potrošnikov v stanje ponovnega zadovoljstva po tem ko storitev ali izdelek nista dosegla njihovih pričakovanj.”

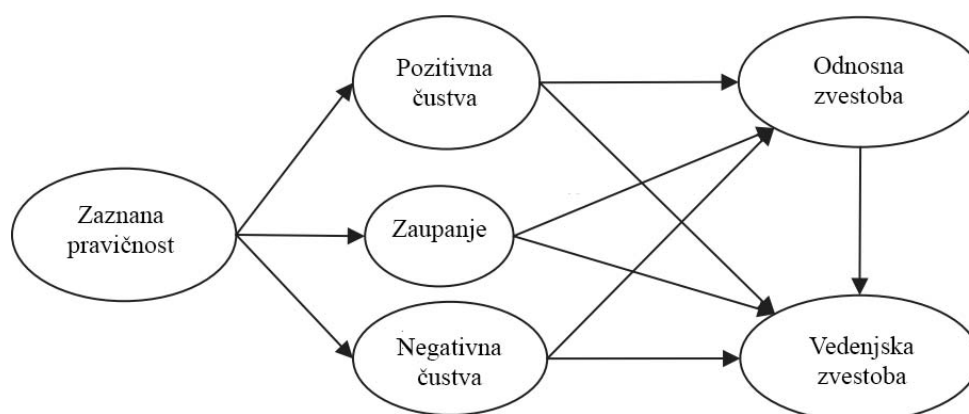
“Za ponudnike storitev vsaka pritožba ponuja priložnost ne samo, da ohrani potrošnike, ampak tudi, da zbere koristne povratne informacije. Za potrošnike, ki izkusijo neuspešno storitev, proces pritožbe pomeni pristen poizkus, da podjetje napake popravi in da podjetju ponudijo priložnost, da ponovno potrdi pritožnikovo odločitev, da se je sploh spustil v odnos s podjetjem” (DeWitt in drugi 2007, 269).

Johnston (v Rai in Srivastava 2012, 59) je po pregledu literature, ki se nanaša na neuspešne storitve in ravnanje, v takšnih primerih izpostavil štiri večja odkritja:

- neuspešne storitve negativno vplivajo na zvestobo in delujejo kot gonilna sila, da potrošnik spremeni svoje vedenje;
- neuspešne storitve ne potrdijo potrošnikovih pričakovanj o storitvi, kar negativno vpliva na različne vrste zvestobe kot tudi na priporočila potrošnikov in na njihovo ohranjanje;
- zadovoljstvo z ravnanjem v primeru neuspešne storitve ne samo reši problem, ampak tudi poveča zvestobo potrošnika;
- neuspešne storitve sprva negativno vplivajo na zvestobo, uspešno ravnanje v takšni situaciji pa zmanjšuje prvotni vpliv.

“Teorija pravičnosti pravi, da potrošnik oceni poizkus ravnanja v primeru neuspešne storitve kot pravičen ali nepravičen. Posledično ta ocena pravičnosti vpliva na zvestobo potrošnika” (DeWitt in drugi 2007, 270). Zaznana pravičnost sestoji iz treh dimenzij: distribucijska pravičnost, postopkovna pravičnost in interakcijska pravičnost (Maxham in Netemeyer; Tax in drugi v DeWitt in drugi 2007, 270). Distribucijska vključuje oprijemljive rezultate ravnanja v primeru neuspešne storitve, postopkovna se nanaša na postopke, ki so bili vključeni v to ravnanje, interakcijska pa se oblikuje na podlagi tega, kako se je ravnalo s potrošnikom med postopki (glej Sliko 4.5) (DeWitt in drugi 2007, 270).

Slika 4.5: Model ovrednotenja ravnanja v primeru neuspešne storitve



Vir: prirejeno po DeWitt (2007, 271).

Vsak model ovrednotenja ravnanja v primeru neuspešne storitve kot posledico uspešnega ravnanja navaja zvestobo potrošnika (DeWitt 2007, 271). Hart in drugi (v Rai in Srivastava 2012, 59) pravijo, da “uspešno ravnanje lahko spremeni jezne in razdražene potrošnike v zveste potrošnike. Pravzaprav lahko ustvari več medsebojne naklonjenosti, kot če bi storitev potekala nemoteno od samega začetka.”

4.3 REZULTAT ZVESTOBE POTROŠNIKOV

Podjetja si prizadevajo za zvestobo predvsem zaradi učinkov, ki so posledica različnih vedenj zvestih potrošnikov in imajo velik vpliv na prihodke in rast podjetja. “Dlje kot potrošnik ostaja zvest podjetju, večja je njegova vrednost. Potrošniki, ki so s podjetjem na dolgi rok, kupujejo več, podjetju prihranijo čas, so manj občutljivi na ceno in pripeljejo nove potrošnike. Najboljše od vsega je, da odpadejo tudi stroški za pridobivanje novih potrošnikov” (Reichheld 1996).

Pojavna oblika zvestobe potrošnikov je navadno določena skozi njihova dejanja ali pa odnosa, ki ga imajo do ponudnika storitev. Gremler in Brown (1996, 172) pa sta ob pregledu literature opredelila zvestobo ne zgolj kot dvodimenzionalni, ampak kot tridimenzionalni konstrukt in jo tako razčlenila na vedenjsko, odnosno in kognitivno dimenzijo lojalnosti. Naslednji odstavki so namenjeni identifikacij rezultatov zvestobe potrošnikov skozi zgoraj omenjene dimenzije zvestobe (glej Sliko 4.6).

4.3.1 VEDENJSKA ZVESTOBA

Jedro prvotnih raziskav zvestobe so bili vedenjski vidiki zvestobe (Jacoby in Chestnut v Gremler in Brown 1996), ki so razlagali zvestobo na podlagi ponovnih nakupov, frekvence nakupov in menjave ponudnikov (Javagi in Moberg v Egan 2004, 40). Reichheld (1994, 15) zatrjuje, da je razlog, zato da večina raziskav zvestobe potrošnika upošteva ohranjanje potrošnikov kot kazalec za zvestobo, ta, da se ohranjanje potrošnikov da izračunati. Vedenjski rezultati zvestobe vključujejo:

- Ponovne nakupe pri istem ponudniku storitev (Zeihaml in drugi; Jones in drugi v Rai in Srivastava 2012, 63).
- Majhen namen zamenjati ponudnika (Bansal in Tylor; Dabholkar in Walls v Rai in Srivastava 2012, 63).

- Potrošnik opravi vse nakupe v določeni kategoriji le pri enem ponudniku storitve (Reynolds in Beatty; Reynolds in Arlnod v Rai in Srivastava 2012, 63).

4.3.2 *ODNOSNA ZVESTOBA*

Dick in Basu (1994) sta odkrila, da na zvestobo ne moremo gledati zgolj z vedenjskega vidika, ampak je treba sprejeti tudi odnos, ki ga ima potrošnik do ponudnika storitev. Jones in Tylor (v Rai in Srivastava 2012, 63) glede na dosedanje raziskave predstavita rezultate odnosne zvestobe, ki se kaže kot:

- priporočanje ponudnika storitev drugim potrošnikom;
- močna preferenca ponudnika storitev napram drugim;
- občutek pripadnosti storitvi oz. ponudniku;
- altruistično vedenje, ki vključuje pomoč ponudniku storitev in ostalim potrošnikom z namenom, da bi bila storitev čim boljša.

4.3.3 *KOGNITIVNA ZVESTOBA*

Oliver (1999) je potrdil kognitivno zvestobo kot eno od dimenzij zvestobe. Gre za potrošnikov zavesten proces odločanja in tehtanja alternativ pred samim nakupom (Caruana 2002, 813), medtem ko jo Dwyer in drugi (v Grembler in Brown 1996) vidijo kot to, da ponudnik storitve pri potrošniku velja za nekaj več kot ostali ponudniki in je po njegovem superioren ostalim ponudnikom. Kognitivne presoje ponudnika storitev se v dosednji literaturi kažejo kot:

- zasedanje pomembnega mesta v potrošnikovih mislih;
- prva izbira potrošnika;
- manjša občutljivost na spreminjanje cen;
- ekskluzivno obravnavanje potrošnika za določeno storitev;
- identifikacija ponudnika storitev kot podaljšek samega sebe in sprejemanje tega dejstva z besedami, kot so "moj ponudnik storitev" (Jones in Taylor v Rai in Srivastava 2012, 64).

Slika 4.6: Rezultati zvestobe potrošnika



Vir: prirejeno por Rai in Srivastava (2012, 65).

Zgoraj napisano prikazuje odnos med zvestobo potrošnikov in različnimi načini, kako se ta zvestoba dejansko kaže v realnosti. Z razumevanjem različnih udeležanj zvestobe potrošnikov lahko tržniki v fitness centrih učinkovito segmentirajo potrošnike glede na vrsto zvestobe, ki jo kažejo in oblikujejo učinkovite programe zvestobe, ki bodo okrepili in utrdili obstoječo zvestobo.

5 STRATEGIJE ZA RAZVOJ IN SPODBUJANJE ZVESTOBE V ŠPORTNIH CENTRIH

Fitnes industrija neprestano išče nove načine, kako ohranjati potrošnike in spodbujati njihovo zvestobo. Same strategije ne ponujajo nič revolucionarnega, bolj sledijo zdravi pameti ravnanja s strankami, a problem je v tem, da je večina športnih centrov usmerjena v pridobivanje vedno novih strank. Te pritegnejo v svoj center, jih opremijo z nekaj osnovnimi informacijami in meritvami, potem pa so prepuščene same sebi. To vodi v to, da stranke počasi začnejo izgubljati interes in ne sledijo več svojim prvotno zastavljenim ciljem, kar dokočno pripelje do tega, da prenehajo trenirati. Po podatkih mednarodne organizacije za zdravstvene in športne centre IHRSA je bilo ob zadnji raziskavi kar 59% tistih, ki so v istem letu začeli in prenehali z vadbo v športnih centrih (IHRSA 2012).

Športni psiholog dr. James J. Annesi (1996) je strategijo za ohranjanje potrošnikov v fitnes centru, ki jo morajo voditi za to usposobljeni delavci, razdelil na šest korakov:

- 1. Telesna meritev stranke, pričakovane potrebe in meritev motivacije.** Najboljši za to naj bi bil vprašalnik lastne ocene sposobnosti samomotiviranja, ki učinkovito napove verjetnost, ali bo posameznik obupal in odnehal z vadbo, rezultat pa še dodatno podprejo ugotovljene telesne meritve. Nujen je pogovor o pričakovanjih in potrebah stranke.
- 2. Vzpostavitev specifičnih ciljev za posamezno stranko.** Po opravljenih testiranjih je treba natančno opredeliti specifične cilje in jih tudi dokumentirati. Zapisani morajo biti tako kratkoročni kot dolgoročni cilji.
- 3. Priprava vadbenega načrta in sprejetje obveze za izvedbo vadbenega načrta.** Tudi tretji korak temelji na psihologiji, saj je treba stranki izbrati primerno obliko vadbe glede na njen psihološki oris. Najprej je treba poskrbeti za osnovno orientacijo in informacije, da se spozna z okoljem in da lahko svobodno in pravilno uporablja vse, kar ji je na voljo, nato pa sledi še natančnejši personalizirani vadbeni načrt, ki naj ga posameznik dobi tudi zapisanega. Po nekaj dneh je treba preveriti, ali je predpisani načrt primeren. Če je vse tako, kot mora biti, sledi še podpis obveze za izvedbo vadbenega načrta, ki ga podpišeta tako fitnes strokovnjak kot stranka.

4. **Spremljanje napredka.** Stranka mora imeti orodje (napisan vadbeni načrt), da lahko sama spremlja svoj napredek in predvsem to, ali dosega zadane kratkoročne cilje. Nujno je, da v rednih časovnih razmikih njen napredek preveri tudi usposobljen strokovnjak, ki ji lahko nadaljnje svetuje.
5. **Krepitev motivacije.** Spremljanje stranke, če se je v njenem osebnem življenju spremenil kakšen faktor, da ne more več slediti zastavljenim ciljem in programom, ga pravočasno spremeniti in tako preprečiti relaps. Stalno izobraževanje posameznika o prednostih in učinkih vadbe ali vaj krepí njegovo vadbeno izkušnjo. Osebjé mora zagotavljati zadostno spodbudo vadečim, pohvaliti njihov napredek in jim svetovati, če to potrebujejo.
6. **Popravljanje motivacije.** V zadnjem koraku mora strokovni delavec vplivati na vadečega s specifičnimi tehnikami, ki "popravijo" upadajočo motivacijo: disociacija (preusmeritev fokusa od bolečine ali izčrpanosti), tehnike sproščanja, učenje samospodbude, napotitve do ustreznih strokovnjakov, če posameznik sam ne more doseči zastavljenih ciljev (prehranski strokovnjak ipd.).

Zgoraj opisana strategija je najbolj primerna za nove, manj izkušene stranke, ki šele vključujejo športno rekreacijo oz. vadbo v fitness centru v svoje življenje. Dotika se vseh pomembnih psiholoških faktorjev, ki sem jih podrobneje razložil v tretjem poglavju. Modificirana različica je lahko izjemno učinkovita tudi pri izkušenih vadečih, le da z njimi ni treba začeti povsem od začetka, saj že bolje poznajo svoje telo in oblike vadb, ki jim ustrezajo, vsekakor pa jim motivacijska podpora in novo znanje ter spremljanje napredka pomagajo pri njihovem razvoju in hkrati izboljšujejo njihovo doživljanje treningov. Določeni elementi navedene strategije bi lahko odločilno pripomogli pri ohranjanju sezonskih rekreativcev, ki fitness koristijo le v hladnejših obdobjih, tudi v poletnih mesecih, saj bi se zaradi spremljanja in doseganja določenih ciljev vračali v zaprt prostor tudi takrat.

Naslednje strategije so učinkovite predvsem pri posameznikih, ki že živijo aktiven življenjski slog in je obiskovanje fitness centra del njihove vsakdanje rutine. Vsekakor vplivajo tudi na "novince," saj še dodatno podprejo strategijo dr. Annesija, a učinka na njih brez zagotavljanja vztrajanja v spremembi, ki je opisno v tretjem poglavju, nimajo.

Richard Gerson (1999) izpostavlja naslednje strategije, ki spodbujajo zvestobo med obiskovalci športnih centrov:

- Programi zvestobe za redne kupce, ki temeljijo na tem, da več kot posameznik potroši, več dobi nazaj.
- Programi zvestobe za tiste, ki fitnes priporočajo drugim. Vsako priporočilo bi moralo biti cenjeno in nagrajeno.
- Programi nagrajevanja in priznanj za dosežke in uspehe članov, kot je recimo napredek pri izgubi telesne teže, udeležba na maratonu.
- Garancija zadovoljstva in povračilo vseh stroškov ob morebitnem nezadovoljstvu.
- Posebni dogodki za člane (zabave, druženja, izobraževanja).
- Vključevanje članov v razvoj športnega centra. Izbira predstavnika članov, odbor za spremembe sestavljen iz članov.

Fitnes industrija se mora nujno osredotočiti na ohranjanje in zvestobo obstoječih potrošnikov namesto na pridobivanje novih, ki bodo zamenjali tiste, ki so prenehali z obiskovanjem. Uspeh, dobiček in dolg obstoj na trgu sta odvisna od tega, kako posamezen center izvaja svojo storitev in kako dolgo uspe zadržati potrošnike (Gerson 1999, 202).

6 ANALIZA IN UPORABA STRATEGIJ ZA SPODBUJANJE IN RAZVOJ ZVESTOBE PRI NAS

Za analizo stanja pri nas sem si izbral pet največjih in najbolj uveljavljenih ponudnikov tovrstnih storitev pri nas: 4P Fitnessclub, FitInn, Moj Fit, Sunny Studio, Šus Eurofitness. Uporabljene podatke sem pridobil z njihovih spletnih strani in jih dodatno ovrednotil na podlagi osebnih izkušenj, saj sem pri treh ponudnikih tudi sam kot vaditelj in trener dalj časa izvajal različne športnorekreacijske programe. Pri analizi se bom oprl na strategije za spodbujanje in razvoje zvestobe v športnih centrih, opisanih v prejšnjem poglavju, ter na dognanja psihologije športne rekreacije in teoretične osnove dejavnikov, ki vplivajo na zvestobo in sem jih razjasnil med pisanjem diplomskega dela.

Če ponudbo omenjenih fitnes centrov primerjamo s šeststopenjsko strategijo za ohranjanje potrošnika v fitnes centru, ki posameznika vodi do želene fiziološke in psihološke spremembe, ki omogoča, da postane reden odjemalec tovrstnih storitev, ugotovimo, da omenjeni strategiji ne uspejo slediti niti do polovice. Pravzaprav se proces pri večini začne napačno in ustavi pri ključnem momentu, ki bi odločilno vplival na zvestobo stranke.

Fitnes centra 4P in Fitinn novopridobljenim strankam sploh ne omogočata uvodnega svetovanja in spoznavnega treninga, strankam tovrstno storitev zaračunata (Fitinn; 4P). 4P fitnessclub za uvodni trening in osnovno svetovanje ponuja ugodnejšo ceno (4P), medtem ko v centru Fitinn tovrstne storitve sploh ne predvidevajo in ponujajo zgolj možnost najema osebnega trenerja (Fitinn). Nekoliko bolje se na tem področju odrežejo ostali trije ponudniki:

- ŠUS Eurofitness novim članom nudi 30-minutni uvodni posvet z osebnim trenerjem v fitnesu, kjer jim predstavijo vadbene naprave in vadbo na njih, pripada pa jim še obisk hišnega fizioterapevta. Vse meritve, vadbeni program, svetovanja glede prehrane pa so dostopni proti plačilu (Športna hiša Ilirija).
- Strankam v Sunny studiu ob vpisu pripadata dve uri uvajanja v fitnes centru, meritve telesne sestave in sestava osnovnega programa vadbe v fitnesu (Sunny).

- V centru Moj fit novim strankam pripada testiranje, ki vključuje tudi sestavo vadbenega programa in osnovno svetovanje o prehrani in pa enourni trening, kjer s trenerjem izvedejo sestavljeni vadbeni program (Moj fit).

Razvidno je, da so stranke po največ dveh urah v vseh centrih prepuščene same sebi. Nihče ne spremlja njihovega napredka, jih ne motivira ali prilagaja njihovih programov, kar pomeni, da se z vsemi težavnimi situacijami, ki dejansko nastopijo šele po nekaj izvedenih treningih, soočajo same. Problematičen pa je že sam pristop k stranki, saj nihče ne izvede niti osnovne psihološke ocene, tako trenerji ne poznajo niti osnovnih motivov, ki posameznika ženejo in bi mu lahko pomagali v samem procesu. Tako vadeči ne dobi nikakršne podpore, da bi lahko dosegel stanje vztrajanja v spremembi opisanega v tretjem poglavju in se razvil v rednega odjemalca športnorekreacijskih storitev. Centra Moj fit in Sunny Studio sicer obljubljata stalno prisotnost trenerja, na katerega se lahko vadeči obrnejo po pomoč (Sunny; Moj fit). A v to pomoč lahko vsekakor dvomimo iz dveh razlogov: prvi je ta, da je trener v fitnessu en sam, število vadečih pa lahko presega številko 30, in drugi, da trener ne pozna dovolj dobro psihološkega delovanja stranke, da bi vedno učinkovito ukrepal.

V vseh centrih, izjema je Fitinn, nudijo še ostale dejavnosti, v večini primerov so to še najrazličnejše skupinske vadbe. Stranke, ki se zanimajo za to obliko športne rekreacije, niso deležne nobenega strokovnega svetovanja. Informacije in usmeritev dobijo od strokovno manj ali neusposobljenih receptork ali receptorjev. Njihov napredek kasneje lahko spremljajo vaditelji skupinskih vadb, ki pa se jim zagotovo ne morejo primerno posvetiti, saj istočasno obravnavajo polne dvorane vadečih, zato je individualna obravnava praktično nemogoča. Ta skupina potrošnikov je torej še bolj ranljiva in še manj verjetno je, da bo športna rekreacija postala njihov življenjski slog, to pa zagotovo pomeni, da ne bodo zvesti ponudniku tovrstnih storitev.

Glede na poznavanje ustroja delovanja športnih in fitness centrov ter na javno dostopne podatke lahko ugotovim, da noben od omenjenih centrov nima oddelka za trženje ali vsaj izključno zato zaposlene strokovno usposobljene osebe (Fitinn; 4P; Sunny; Moj fit; Športna hiša Ilirija). Noben od omenjenih centrov ne izvaja programov zvestobe, ne nagrajuje priporočil, nima garancije na zadovoljstvo, ne nudi izobraževalnih vsebin ali vključuje člane v razvoj svojega centra. Vse to negativno

vpliva na razvoj dolgoročnega poslovnega odnosa in dejavnike zvestobe, ki so opisani v četrtem poglavju. Centri sicer organizirajo nekaj dogodkov letno (praznovanje rojstnega dne, novoletne zabave...), ki naj bi spodbujali pripadnost, zadovoljstvo, dvigovali imidž, a so največkrat slabo obiskani in sami sebi namen.

Fitnes centri so najučinkovitejši pri spodbujanju zvestobe s stroški zamenjave. Moj fit Sunny studio in 4P fitnessclub zaračunavajo članarino, ki se obnavlja enkrat na leto (Moj fit; Sunny; 4P). Najvišjo članarino sicer zaračunava ŠUS Eurofitness, ki pa je ni potrebno podaljševati, če stranka redno obiskuje center in od zadnjega nakupa ni minilo več kot dva meseca. Strankam nudijo tudi bistveno ugodnejše cene, če z njimi sklenejo celoletno pogodbo in omogočijo plačevanje prek trajnika (Športna hiša Ilirija). Fitinn ne zaračunava članarine, a redno vadbo omogoča samo s podpisom eno ali dvoletne pogodbe (Fitinn).

Stroški zamenjave so zagotovo eden od pomembnih dejavnikov zvestobe, a v primeru fitnes in športnih centrov, kjer je ponudnikov veliko, se med seboj drastično ne razlikujejo in ker so centri lokacijsko zgoščeni, na potrošnika najbolj vpliva finančni strošek. V primeru članarin govorimo o zneskih med 10 in 20 evri, kar težko odločilno vpliva na zvestobo. Drugače je pri letnih pogodbah, kjer se mesečna vadbina zaračunava do konca sklenjenega obdobja, tudi če bi stranka prenehala z obiskovanjem centra.

Zbrani podatki nas vodijo do ugotovitve, da športni in fitnes centri pri nas zagotovo ne izkoriščajo možnosti, da bi vplivali na zvestobo potrošnikov.

7 ZAKLJUČEK

Zvestoba strank je učinkovito sredstvo za poslovno rast. Številni strokovnjaki so dokazali, da je – kar se stroškov tiče – ceneje ohranjati že obstoječega potrošnika, kot pa pridobivati nove. Zvesti potrošniki ostajajo pri istem ponudniku dalj časa, kar se kaže tako, da v tem času opravijo več nakupov, podjetje pa lahko prihrani pri oglaševanju in ostalih promocijskih stroških, ki se pojavijo, ko se odločijo, da bodo pritegnili nove stranke. Ponudniki z zvestimi potrošniki uživajo boljše finančne rezultate, ki so posledica rednih nakupov, priporočil strank drugim potrošnikom in močnega pozitivnega odnosa potrošnikov, ki ga imajo do ponudnika. Športni in fitnes centri niso izjema.

Za vzpostavitev učinkovitih praks za ohranjanje potrošnikov in spodbujanje njihove zvestobe, je ključno razumevanje dejavnikov, ki vodijo do zvestobe potrošnikov in njihovih posledice, ki vplivajo na vedenje potrošnikov. Športni centri si morajo prizadevati za kakovostne storitve, ki vodijo do zadovoljstva potrošnikov. Zadovoljstvo namreč povečuje željo, da potrošnik ostane s ponudnikom storitve, kar pomeni vedno nove nakupe in priporočila drugim potrošnikom. Zaupanje in predanost z roko v roki spodbujata razvoj zvestobe, saj sta pomembna faktorja pri razvoju dolgotrajnejših odnosov. Stroški zamenjave imajo učinek na manj zadovoljne potrošnike, uspešno reševanje težav ob neuspešni storitvi pa lahko odnos med potrošnikom in ponudnikom še dodatno poglobi. Imidž na zvestobo vpliva tako, da ponuja prizmo, skozi katero potrošniki vrednotijo vse, kar je povezano s podjetjem in storitvijo.

Preživetje in rast športnih in fitnes centrov v dandanašnjem kompleksnem poslovnem okolju, ki ga označujejo nasičenost in številna konkurenca, zahteva široko vizijo kot tudi jasne strategije za marketinške odnose s potrošniki. Ponudniki se morajo zavedati potenciala, ki ga na dolgi rok prinaša ohranjanje zvestih potrošnikov, in poskrbeti, da potrošnik postane osrednja točka vseh njihovih poslovnih aktivnosti. Izguba potrošnika se ne pozna zgolj pri prihodku, ampak ima tudi vlogo opozorilnega alarma za podjetje. Glede na velikanski osip novih potrošnikov v fitnes industriji ta alarm neprestano zvoní, a so menedžerji pri nas ta pojav sprejeli kot dejstvo, na katerega se pač ne da vplivati.

Strategije, ki jih uporabljajo pri nas, ali bolje neuporaba strategij za ohranjanje potrošnikov in spodbujanje zvestobe kaže na to, da vodstveni kadri ne poznajo dejavnikov, ki vplivajo na zvestobo, niti se ne zavedajo osnovnih psiholoških procesov, ki pri športni rekreaciji vodijo do tega, da potrošnik postane reden odjemalec tovrstnih storitev. Vlaganje v vedno nove potrošnike, ki jih ne uspejo obdržati, predstavlja velik strošek, hkrati pa pomeni zanemarjanje že obstoječih rednih in zvestih strank.

Z nalogo sem želel pokazati, da obstajajo poti, ki vodijo iz začaranega kroga novačenja in izgubljanja strank in da obstajajo načini, ki bi športnim centrom omogočili bolj konstanten vir dohodkov. Vendar pa njihova implementacija zahteva velik premik v razmišljanju in načinih vodenja, vsaj v primerjavi s tistimi, ki fitness industrijo upravljajo v tem trenutku.

8 LITERATURA

1. *4P Fitnessclub*. Dostopno prek: <https://www.4p-fitness> (7. april 2016).
2. Abd-El-Salam, Eman Mohamed, Ayman Yehia Shawky, Tawfik El-Nahas. 2013. The impact of corporate image and reputation on service quality, customer satisfaction and customer loyalty: testing the mediating role. *The Business and Management Review* 3 (2): 177–196.
3. Aboul-Ela, Ghadeer Mohamed Badr ElDin. 2015. Analyzing the antecedents of customer loyalty. *British Journal of Marketing Studies* 3 (5): 34–48.
4. Annesi, James J. 1996. *Enhancing exercise motivation*. Los Angeles, California: Leisure publications, Inc.
5. Avourdiadou, Sevastia in Nicholas D. Theodorakis. 2014. The development of loyalty among novice and experienced customers of sport and fitness centres. *Sport Management Review* (17): 419–431.
6. Boohene, Rosemond in Gloria K. Q. Agyapong. 2011. Analysis of the Antecedents of Customer Loyalty of Telecommunication Industry in Ghana: The Case of Vodafone (Ghana). *International Business research* 4 (1): 229 – 240.
7. Caruana, Albert. 2002. Service Loyalty. The Effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European journal of Marketing* 36 (7/8): 811–828.
8. Christoper, Martin. 1996. From brand values to customer values. V *Journal of marketing practice* 2 (1): 55–66.
9. Coyne, Kevin. 1989. *Beyond Service Fads – Meaningful Strategies for the Real World*. Dostopno prek: <http://sloanreview.mit.edu/article/beyond-service-fads-meaningful-strategies-for-the-real-world/> (8. marec 2016).

10. Cram, Tony. 1994. *The power of relationship marketing*. London: Pitman publishing.
11. DeWitt, Tom, Doan T. Nguyen, Roger Marshall. 2008. Exploring Customer Loyalty Following Service Recovery: The Mediating Effects of Trust and Emotions. *Journal of Service Research* 10 (3): 269–281.
12. Dick, Alan S. in Kunal Basu. 1994. Customer Loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science* 22 (2): 99–113.
13. Egan, John. 2004. *Relationship marketing*. Harlow: Pearson Education Limited.
14. Evans, Martin, Ahmad Jamal in Gordon Foxall. 2010. *Consumer Behaviour*. Hoboken: Wiley.
15. *Fitinn*. Dostopno prek: <http://www.fitinn.si> (7. april 2016).
16. Gavin, James. 1992. *The exercise habit*. Illinois: Leisure Press.
17. Grönroos, Christian. 1983. A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing* 18 (4): 36–44.
18. Gremler, D. Dwayne in Stephen W. Brown. 1996. Service loyalty: It/s Nature, Importance and Implications. *Advancing Service Quality: A global perspective*, ur. B. Brown Edvardson, S. W. Johnston in E. Scheuing, 171–181. New York: ISQA.
19. Haillburton, Chris in Adina Poenaru. 2010. *The role of trust in customer relationships*. London: ESCP Europe Business School.
20. Hollensen, Svend. 2010. *Marketing management: a relationship approach*. Harlow: Prentice Hall / Financial Times.
21. *IHRSA*. Dostopno prek: <http://www.ihrsa.org> (4. april 2106).

22. Jeromen, Tina. 2005. Rekreacija kot navada. V *Psihologija športne rekreacije*, ur. Tanja Kajtna in Matej Tušak. Ljubljana: Fakulteta za šport.
23. --- 2013. Osnove psihologije športne rekreacije. V *Osnove športne rekreacije*, ur. Miroljub Jakovljevič, 61–71. Ljubljana: Športna unija Slovenije.
24. --- in Katja Čavničar. 2014. Motivacija in postavljanje ciljev. V *Psihološki vidiki fitnes vadbe*, ur. Boris Sila, 99–116. Ljubljana: Fitnes zveza Slovenije.
25. Jones, Thomas O. in W. Earl Sasser Jr. 1995. *Why Satisfied Customers Defect*. Dostopno prek: <https://hbr.org/1995/11/why-satisfied-customers-defect> (8. marec 2016).
26. Kajtna, Tanja. 2005. Začetek in vzdrževanje redne vadbe ter vadba pri adolescentih. V *Psihologija športne rekreacije*, ur. Tanja Kajtna in Matej Tušak, 115–134. Ljubljana: Fakulteta za šport.
27. Kim, Young-Ei in Jung-Wan Lee. 2010. Relationship between corporate image and customer loyalty in mobile communications service markets. *Africa Journal of Business Management* 4 (18): 4035–4041.
28. *Moj fit*. Dostopno prek: <http://www.mojfit.com> (7. april 2016).
29. Moorman, Christine, Rohit Deshpande in Gerald Zaltman. 1993. Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. *Journal of marketing* 57 (01): 81–101.
30. Možina, Stane, Vinko Zupančič in Natalija Postružnik. 2010. *Trg, trgovina in potrošnik*. Maribor: Založba Pivec.
31. Musek, Janek in Vid Pečjak. 1992. *Psihologija*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
32. Oliver, Richard L. 1999. Whence consumer Loyalty? *Journal of Marketing* 63

(Special issue): 33–44.

33. Parasuraman, A., Leonard L. Berry in Valarie A. Zeithaml. 1991. Understanding customer expectations of service. *Sloan Management Review* 32 (3): 39–48.
34. ---, Valarie A. Zeithaml in Leonard L. Berry. 1994. Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for further Research. *Journal of Marketing* 58 (1): 111–124.
35. Petrovič, Sergej. 1998. *Fitness*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
36. Pinter, Barbara. 2005. Uvod v psihologijo športne rekreacije. V *Psihologija športne rekreacije*, ur. Tanja Kajtna in Matej Tušak, 53–69. Ljubljana: Fakulteta za šport.
37. Pori, Maja, Primož Pori, Borut Pistotnik, Aleš Dolenc, Katja Tomažin, Igor Štirn in Matej Majerič. 2013. *Športna Rekreacija*. Ljubljana: Športna unija Slovenije.
38. ---, Primož Pori in Boris Sila. 2013. Športnorekreativne navade Slovencev. V *Osnove športne rekreacije*, ur. Miroljub Jakovljevič, 18–37. Ljubljana: Športna unija Slovenije.
39. --- in Boris Sila. 2010. S katerimi športnorekreativnimi dejavnostmi se Slovenci najraje ukvarjamo. *Šport 1-2*. Dostopno prek: http://www.fakultetazasport.si/cvus/zaloznistvo/revija_sport/arhiv_stevilk/2010111612080093/ (10. december 2015)
40. Prus, Amanda in Brandt D. Randall. 1995. Understanding your customers. *Marketing tools magazine* 5 (2): 10–25.
41. Rai, Alok Kumar in Medha Srivastava. 2012. Customer Loyalty Attributes: A Perspective. *NMIMS Management Review* (22): 49–76.
42. Reicheld, Frederick F. 1993. *Loyalty-based management*. Dostopno prek: <https://hbr.org/1993/03/loyalty-based-management> (8. marec 2016).

43. --- 1994. Loyalty and renaissance of marketing. *Marketing Management* 2 (4): 10–21.
44. --- 1996. *Learning from customer defections*. Dostopno prek: <https://hbr.org/1996/03/learning-from-customer-defections#> (19. Marec 2016).
45. --- 2001. *Loyalty rules*. Boston: Harvard Business School Press.
46. Sarwar, Muhhamad Zaman, Kashif Shafique Abbasi in Saleem Pervaiz. 2012. The Effect of Customer Trust on Customer Loyalty and Customer Retention: A Moderating Role of Cause Related Marketing. *Global Journal of Management and Business Research* 12 (4): 27–36.
47. Sila, Boris. 2000. Šport – rekreacija – osnovni pojmi. V *Lepota gibanja*, ur. Josip turk, 22-26. Ljubljana: Društvo za zdravje srca in ožilja Slovenije.
48. --- 2009. Nekaj rezultatov o športnorekreativni vadbi Slovencev; Položaj fitnesa med ostalimi športi. V *VIII. Kongres Fitnes zveze Slovenije*, ur. Boris Sila. Ljubljana: Fitnes zveza Slovenije.
49. --- 2010. Delež športno dejavnih Slovencev in pogostost njihove športne dejavnosti. *Šport 1-2*. Dostopno prek: http://www.fakultetazasport.si/cvus/zaloznistvo/revija_sport/arhiv_stevilk/2010111612080093/ (10. december 2015)
50. Singh, Jagdip in Deepak Sirdeshmukh. 2000. Agency and Trust Mechanisms in Consumer Satisfaction and Loyalty Judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science* 28 (Winter): 150–167.
51. Stan, Valentina, Barbara Caemmerer, Roxane Cattan-Jallet. 2013. Customer Loyalty Development: *The Role Of Switching Costs*. *The Journal of Applied Business Research* 29 (5), 1541–1555.
52. *Sunny studio*. Dostopno prek: <http://sunny.si> (7. april 2016).

53. *ŠUS Eurofitness*. Dostopno prek: <https://www.sportnahisailirija.si> (7. april 2016).
54. Ting, Shueh-Chin. 2014. The Relationship between Customers' Switching Cost and Repurchase Intention: The Moderating Role of Satisfaction. *Journal of Service Science and Management* 7, 313–322.
55. Tušak, Matej. 2005. Motivacija za športnorekreativno aktivnost. V *Psihologija športne rekreacije*, ur. Tanja Kajtna in Matej Tušak. Ljubljana: Fakulteta za šport.
56. Tušak, Maks in Matej Tušak. 1994. *Psihologija športa*. Ljubljana: Znanstveni inštitut Filozofske fakultete.
57. Ule, Mirjana in Miro Kline. 1996. *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
58. Upamannyu, Nischay Kumar in Shilpa Sankpal. 2014. Effect of brand image on customer satisfaction and loyalty intention and the role of customer satisfaction between brand image and loyalty intention. *Journal of Social Science Research* 3 (4): 274–285.
59. Zhang, Yi. 2015. The Impact of Brand Image on Consumer Behavior: A Literature Review. *Open Journal of Business and Management* (3): 58–62.
60. *Zakon o športu* (Zspo). Ur. l. RS 22/1998. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=199822&stevilka=929> (10. december 2015)