

# LOJALNOST KORISNIKA NA TRŽIŠTU SPORTSKO-REKREATIVNIH CENTARA

---

**Babić, Ana Maria**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:293595>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-16**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**EKONOMSKI FAKULTET SPLIT**

**DIPLOMSKI RAD**

**LOJALNOST KORISNIKA NA TRŽIŠTU**  
**SPORTSKO-REKREATIVNIH CENTARA**

**Mentor:**

**izv. prof. dr. sc. Zoran Mihanović**

**Studentica:**

**Ana Maria Babić**

**Matični broj: 2162113**

**Split, srpanj 2019.**

# SADRŽAJ:

<b>1. UVOD.....</b>	<b>2</b>
1.1. Problem i predmet istraživanja.....	2
1.2. Istraživačke hipoteze.....	6
1.3. Ciljevi i doprinos istraživanja.....	10
1.4. Metode istraživanja.....	11
1.5. Struktura diplomskog rada.....	11
<b>2. UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KUPCIMA -CRM.....</b>	<b>13</b>
2.1. Pojmovno definiranje i razvoj CRM-a.....	13
2.2. Ciljevi i značaj upravljanja odnosima s kupcima.....	16
2.3. Prednosti i nedostaci CRM-a.....	18
<b>3. LOJALNOST KUPACA.....</b>	<b>20</b>
3.1. Pojam i temeljna obilježja lojalnosti.....	20
3.2. Oblici lojalnosti kupaca.....	20
3.3. Čimbenici koji utječu na lojalnost.....	23
3.4. Značaj lojalnosti kupaca - Lojalnost kupca kao izvor konkurentske prednosti.....	24
3.5. Brend u stvaranju lojalnosti potrošača.....	26
3.6. Programi lojalnosti kupaca.....	28
<b>4. SPORTSKI MARKETING.....</b>	<b>30</b>
4.1. Definicija i karakteristike sportskog marketinga.....	30
4.2. Elementi marketinškog miksa sportskog proizvoda .....	31
4.2.1. Sport kao proizvod.....	32
4.2.2. Cijena sportskog proizvoda.....	35
4.2.3. Promocija sportskog proizvoda.....	36
4.2.4. Distribucija sportskog proizvoda.....	38
4.2.5. Specifičnost marketinškog miksa kod usluga.....	39
4.3. Marketing odnosa u sportu.....	40
4.4. Ponašanje potrošača sporta.....	42

<b>5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE .....</b>	<b>47</b>
5.1. Uzorak i metode istraživanja.....	47
5.2. Ciljevi istraživanja.....	47
5.3. Analiza rezultata anketnog upitnika.....	48
5.3.1. Sociodemografska obilježja ispitanika.....	48
5.3.2. Tvrdnje o lojalnosti sportsko-rekreativnih centara i elemenata posjećivanja.....	50
5.4. Testiranje postavljenih hipoteza.....	53
5.5. Interpretacija rezultata i prijedlozi sportsko-rekreativnim centrima.....	71
<b>6. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>74</b>
<b>LITERATURA.....</b>	<b>77</b>
<b>POPIS SLIKOVNIH PRIKAZA.....</b>	<b>84</b>
<b>PRILOZI.....</b>	<b>86</b>
<b>SAŽETAK/SUMMARY.....</b>	<b>92</b>

# 1. UVOD

## 1.1. Problem i predmet istraživanja

U prethodnom stoljeću dogodile su se iznimne promjene na tržištu te se poslovanje poduzeća u potpunosti okrenulo u drugom smjeru. Promjene u poslovanju su neizostavni dio svakodnevnog poslovanja poduzeća u razvijenim društvima te je trend globalizacije nezaustavljiv. Konkurencija je sve brojnija i potrošači svojim odlukama o kupnji određuju hoće li poduzeće opstati. Doba u kojem je fokus na proizvodu je iza nas i došlo je vrijeme u kojem vlada orijentacija na kupca te se veliki značaj pridaje uslugama, a sam pojam proizvod i usluga često se poistovjećuju. U današnjim tržišnim uvjetima je borba za svakog pojedinog potrošača, posebno njegovu lojalnost, postala iznimno važna (Mihajlinović, 2015).

Rezultat toga je, prema Dukić i Gale (2015), pojava nove poslovne filozofije na početku 21. stoljeća. Proizašla je iz načela marketinške koncepcije i naziva se upravljanje odnosima s kupcima (engleski: Customer Relationship Management – CRM). Greenberg (2001) ističe da je CRM filozofija i poslovna strategija koja uz pomoć tehnologije i poslovnog sustava ima za svrhu unaprijediti ljudske interakcije u poslovnom okruženju. Muller i Srića (2005) pak definiraju CRM kao poslovnu strategiju koja uključuje selekciju i upravljanje odnosom s klijentima u svrhu optimiranja njihove dugoročne vrijednosti za kompaniju. U centru pozornosti je klijent i zadovoljavanje njegovih potreba. Mihajlinović (2015) navodi povećanje lojalnosti (profitabilnih) kupaca kao jedan od glavnih ciljeva uvođenja CRM-a.

Lojalnost kupca smatra se snagom odnosa između *relativnog stava pojedinca i ponavljanih kupnji* (Basu, Dick, 1994). Lojalnost se očituje kroz predanost klijenata određenom brendu, prodavaonici ili dobavljaču na osnovi pozitivnog stava i ponovnoj kupovini (Ningsih, Segoro, 2014). Odnosno, ona u ovom radu označava spremnost korisnika da redovito posjećuje jedan sportsko-rekreativni centar, ima povoljan stav o njemu i da širi dobar glas o njemu. Lojalnost potrošača prema Basu i Dicku (1994) sadrži dvije dimenzije, *biheviorističku* i *emocionalnu*. Bihevioristička odnosi se na ponašanje, odnosno aktivnosti koje kupac poduzima (ponovna kupnja, povećana frekvencija i volumen kupnje i slično), dok se emocionalna dimenzija ogleda u percepciji, stavovima i osjećajima koje kupac iskazuje prema proizvodu ili marci.

Nekoliko je studija otkrilo da postoji izravna veza između zadovoljstva i lojalnosti. Samo zadovoljni kupci postaju lojalni dok se nezadovoljni premještaju na drugog ponuđača (Heskett i sur., 1994). Smatra se da je zadovoljstvo osnovni, ali ne i jedini pokretač lojalnosti

potrošača. Na bihevioralnu lojalnost može utjecati strateška važnost proizvoda, visok rizik prilikom transakcije ili visoki troškovi mijenjanja ponuđača (Weiss, 2001). Također, zadovoljan kupac ne mora ujedno biti i lojalan kupac. Kupci danas predstavljaju iznimnu vrijednost poduzeća te se zadovoljstvo potrošača tretira kao temeljno jamstvo dugoročno uspješnog poslovanja (Vranešević, 2000). Zadovoljstvo klijenata je prema Marušiću i Vraneševiću (2001) njihov pozitivan ili negativan doživljaj o vrijednosti koju su primili kao rezultat uporabe određene ponude poduzeća u specifičnim situacijama primjene. Zadovoljstvo je najčešći razlog ponovne kupnje i vodi lojalnosti, a lojalnost vodi ka ostvarenju profitnih i društvenih ciljeva poduzeća (Kesić, 2006). Da bi se osiguralo zadovoljstvo klijenata i uslijed njega stvorila lojalnost, uvijek treba krenuti od prepoznavanja potreba, želja i postojećih očekivanja. Zadovoljstvo je subjektivni doživljaj potrošača uslijed čega poduzeća nastoje otkriti koje karakteristike ponude pojedini segmenti smatraju važnima i vrijednima kako bi ih mogli na pravilan način dodavati proizvodu, unaprijeđivati i komunicirati prema ciljnom tržištu. Zadovoljstvo ponudom i, shodno tome, lojalnost kupaca su pod utjecajem mnogih čimbenika i elemenata ponude (Kuusik, 2007). Ponuda se može sastojati od fizičkih, opipljivih proizvoda, ali i neopipljivih proizvoda. Uglavnom se ponuda poduzeća ostvaruje kao kombinacija opipljivih i neopipljivih elemenata i vrijednosti. Kim i sur. (2016) ističu važnost identifikacije faktora koji utječu na lojalnost od strane menadžera i razumijevanja dimenzije lojalnosti kako bi kreirali učinkovitu strategiju marketinga i upravljanja odnosa s kupcima.

Visoka razina zadovoljstva ponudom poduzeća često rezultira namjerom ponovne kupnje, zadržavanju i lojalnosti kupaca i naposljetku povećava profitabilnost poduzeća. Za postizanje zadovoljstva i stvaranja dugoročnog odnosa s kupcima potrebno je stvaranje veće vrijednosti za kupce. Isporučena vrijednost za kupca, prema kojoj kupci ocjenjuju ponudu poduzeća, definira se kao razlika između ukupne očekivane vrijednosti i ukupnog troška za kupca (Kotler, 2001). U nastojanju da se poveća vrijednost za kupce istražuju se čimbenici i karakteristike ponude koji su ciljnoj publici relevantni. Takve karakteristike se razlikuju ovisno o prirodi poslovanja poduzeća i ciljnom segmentu.

Lojalnost potrošača se često smatra rezultatom marketinga odnosa (Egan, 2008). Prema Grönroosu (1994) marketing odnosa spomenut i vezan je prvi put uz marketing usluga. Postavlja se pitanje vrijedi li isto za uslužno tržište sportsko-rekreativnih centara kod segmenta studenata. Primijećen je golemi potencijal *sustava lojalnosti* zbog čega je takav sustav danas jedan od glavnih čimbenika ostvarivanja marketinga odnosa s potrošačima.

Temeljna zadaća sustava lojalnosti je stvaranje dugoročnih odnosa i transformiranje potrošača u klijente kroz osiguranje njihove lojalnosti (Dukić, Gale, 2015).

Koristi od lojalnosti potrošača su višestruke i sve veći broj autora ističe važnost razvijanja dugoročnih odnosa s potrošačima. Mnoga istraživanja potvrđuju da pronalaženje novih potrošača iziskuje daleko veće troškove od zadržavanja postojećih. „Procjenjuje se da je trošak privlačenja novih kupaca pet puta veći od troškova održavanja zadovoljstva sadašnjih kupaca. Potrebno je mnogo napora kako bi se zadovoljne kupce odvratilo od njihovih sadašnjih dobavljača.“ (Kotler, 1997). Prema Reichheld i sur. (2000) ekonomske koristi lojalnosti su rast povrata i tržišnog udjela zbog toga što lojalni kupci obavljaju ponovljene kupnje i preporučuju kompaniju drugima, smanjenje troškova uslijed smanjenja izdataka za privlačenje novih kupaca, povećanje produktivnosti i smanjenje fluktuacija zaposlenika zbog pozitivnog ozračja suradnje i njegovanja odnosa s kupcima. Reichheld i Teal (1996) ističu da se povećava zarada po kupcu, a operativni troškovi se smanjuju iz razloga što je postojeće kupce jednostavnije opsluživati. Osim toga oni često pozitivno svjedoče drugima o kompaniji i mogu se stvarati temelji za određivanje premijske cijene.

Kao jedan od načina za poticanje lojalnosti kupaca možemo izdvojiti programe lojalnosti koji se uglavnom zasnivaju na cjenovnim promocijama. Programi lojalnosti koriste se u velikoj mjeri na tržištu maloprodaje, što ne znači da poduzeća na drugim tržištima ne mogu imati koristi od njihove upotrebe. Istraživanjem ustanovljeno je da je 16 najvećih europskih maloprodavača uložilo više od milijardu dolara u svoje programe lojalnosti u 2000. godini te se smatra da ulaganja kontinuirano rastu (Meyer-Waardenu, 2008). Prema Demoulin i Zidda (2008) oni se uvode kako bi poticali korisnike da posjete trgovinu i donesu odluku o kupovini. Kumar i Reinartz (2006) program vjernosti definiraju kao marketinški proces koji nagrađuje kupca u cilju poticanja njegove lojalnosti, odnosno ponovne kupnje, te je postao važan alat CRM-a s ciljem identifikacije, nagrade i zadržavanja profitabilnih kupaca. Danas postoje ponuditelji usluga programa lojalnosti za specifične djelatnosti, između ostalog za sportsko-rekreativne centre.

Tržište sportsko-rekreativnih centara u posljednjim godinama doživljava rast. Ponuda i potražnja su na tržištu sportsko-rekreativnih centara zbog toga značajno porasle. Kao na većini tržišta i ovdje postoji nesrazmjer ponude i potražnje, odnosno višak ponude u odnosu na potražnju što zaoštrava konkurentsku utakmicu i borbu za naklonost svakog pojedinog potrošača. Kvalitetan marketing je u današnjim uvjetima nezaobilazan dio poslovanja

poduzeća na gotovo svim tržištima, između ostalog i na tržištu sportsko-rekreativnih subjekata.

Sportski marketing se definira kao proces dizajniranja i implementacije aktivnosti pri proizvodnji, formiranju cijena, promociji i distribuciji sportskog proizvoda, usmjerenih prije svega na zadovoljenje želja i potreba potrošača, ostvarujući pri tom ciljeve kompanija (Pitts, Stotlar, 2007). Sportski marketing na mikrorazini podrazumijeva set aktivnosti koje poduzimaju kompanije u namjeri pridobivanja ili zadržavanja naklonosti potrošača (Novak, 2006). Sportske organizacije trebaju biti svjesni problema kratkovidnosti i usmjeriti svoje napore na zadovoljavanje potreba i stvaranje dugoročnih odnosa s potrošačima. Sportski proizvod sastoji se od elemenata kojima ponuđači trebaju sustavno upravljati kako bi zadovoljili potrebe potrošača i ostvarili zadane organizacijske ciljeve (Lyberger, Shank, 2015). Beech i Chadwick (2007) tvrde da se kupac proizvoda nekog proizvodnog poduzeća oslanja jedino na uporabnu vrijednost samog proizvoda uz očekivanu razinu kvalitete, dok sportski proizvod sadrži više prostora za zadovoljenje korisnika. Prvenstveno se tu misli na one karakteristike koje mogu korisnika sportskog proizvoda učiniti zadovoljnim. Bee i Kahle (2006) ističu da ustvari sve transakcije sportskog marketinga uključuju neku vrstu marketinga odnosa. U nekim slučajevima su eksplicitni, dok su u drugima skriveni.

Svi sportsko-rekreativni centri na zasićenim tržištima moraju provoditi sportski marketing i upravljati elementima ponude kako bi ispunjavali svoje ciljeve, zadovoljavali potrebe korisnika i stvarali odnose s njima. Pri tome zbog svojih specifičnosti nailaze na svojevrsno geografsko ograničenje. Dakle, ograničeni su na geografski definirano tržište. Oni pripadaju uslužnom sektoru i jedan od njihovih zadataka je kontinuirano pronalaženje načina da privuku nove i/ili zadrže postojeće kupce na tom tržištu. U kontekstu ovog rada fokus će se staviti na zadržavanje postojećih kupaca. Pregledavanjem dostupne literature koja se bavi lojalnošću sportsko-rekreativnim centrima uviđa se nedostatak empirijskih istraživanja na području Splita i općenito Republike Hrvatske.

Problem istraživanja ovog rada odnosi se na pitanje utjecaja određenih elemenata ponude centara na lojalnost korisnika i na koji način sportsko-rekreativni centri mogu utjecati na stvaranje i povećanje lojalnosti korisnika u Splitu sa svrhom uspješnijeg poslovanja. Posebno će se istražiti utjecaj programa lojalnosti na lojalno ponašanje korisnika. Osnovni skup empirijskog istraživanja ovog rada sastoji se od studenata u gradu Splitu. Dok je sportski i tjelesni odgoj nastao u devetnaestom stoljeću, fitness se s druge strane smatra fenomenom



kasnog dvadesetog stoljeća. Potraga za zdravljem i tjelesnom kondicijom razvijala se s promjenama definicija idealnog tijela muškarca i žene (van Hilvoorde, 2008). Studenti rekreativno bavljenje sportom često povezuju s poboljšanjem fizičkog izgleda. Rekreativni sport se medijski promovira kroz gotovo sve komunikacijske kanale. Općenito se povećava i svijest o važnosti zdravog načina života. Sve brži tempo života, nezdrava ishrana i stres prouzrokovali su kod mnogih zdravstvene probleme. Zdravstvene su dobrobiti rekreativnog sporta također prepoznate među studentima što dodatno može biti motivator. Promatranjem ponašanja studenata može se primijetiti da imaju, ili su u prošlosti imali, doticaj i interes za uslugama sportsko-rekreativnih centara. Studenti čine jedan od segmenata ciljnog tržišta mnogih sportsko-rekreativnih centara. Prema podacima Agencije za znanost i visoko obrazovanje u akademskoj godini 2013./14. u splitskim visokoobrazovnim ustanovama studirala su 21.823 studenta. Njihova brojnost i tendencija korištenja sportsko-rekreativnih usluga čine motiv za provedbu istraživanja na tom specifičnom osnovnom skupu.

Iz definirane problematike istraživanja može se definirati predmet istraživanja koji se odnosi na proučavanje utjecaja različitih elemenata ponude na lojalnost splitskih studenata. Na provedbu istraživanja utjecala je spoznaja da se veliki broj sportsko-rekreativnih centara suočava s fluktuacijama klijenata, a studenti unatoč ograničenim financijskim sredstvima, mjesečno odvajaju dio budžeta za usluge određenog sportsko-rekreativnog centra. Postoji potreba mnogobrojnih centara da produže zadržavanje svojih klijenata i pretvore ih u lojalne kupce radi uspješnijeg poslovanja i povećanja profita.

U ovom radu će se, ispitivanjem studenata u Splitu pomoću anketnog upitnika, nastojat utvrditi elemente sportskog marketinga koji utječu na lojalnost studenata prema sportsko-rekreativnim centrima. Istražit će se mogućnost pozitivnog utjecanja na lojalnost putem programa lojalnosti kao dodatnog elementa ponude. Prethodno će se definirati upravljanje odnosima s kupcima, pojam lojalnost i sportski marketing.

## **1.2. Istraživačke hipoteze**

Temeljem problema i predmeta istraživanja postavljene su dvije glavne i pomoćne istraživačke hipoteze. Hipoteze su znanstvene pretpostavke koje služe opisivanju određenih pojava. Hipoteze će se u radu provjeriti znanstveno-istraživačkim metodama. Prikupljanjem primarnih podataka od studenata u Splitu istražiti će se točnost idućih pretpostavki:

**H<sub>1</sub>:** *Upravljanjem elementima sportskog marketinga moguće je utjecati na lojalnost korisnika sportsko-rekreativnih centara*

H<sub>1</sub> glavna je istraživačka hipoteza. Njezinim istraživanjem nastojat će se utvrditi veza između upravljanja elementima sportskog marketinga sportsko-rekreativnih centara i lojalnosti korisnika. Kako bi se dokazala ta glavna istraživačka hipoteza, potrebno je dokazati iduće pomoćne hipoteze:

**H<sub>1.1</sub>:** *Dostupnost sportsko-rekreativnog centra utječe na bihevioralnu lojalnost korisnika*

Jedno od specifičnih obilježja usluga je nedjeljivost korištenja od pružanja pa se kod mnogih usluga javlja potreba odlaska na mjesto isporuke (Ozretić Došen, 2002). Sportsko-rekreativni centri nisu podjednako dostupni svakom korisniku pa je zbog toga ciljno tržište centra stoga geografski limitirano. Sa stajališta korisnika dostupnost čini važan faktor s obzirom da se radi o usluzi koja se konzumira isključivo na određenoj lokaciji, odnosno u prostoru određenog centra. Korisnik ponekada ne može birati između velikog broja dostupnih centara pa se pri izboru eventualno odlučuje za centar koji preferira manje u odnosu na drugi koji mu nije dostupan. Uobičajeno je da korisnici preferiraju odlaziti u sportsko-rekreativni centar koji se nalazi u blizini njihova mjesta stanovanja ili je prometno pogodno povezan s mjestom stanovanja. Odlazak na udaljenije mjesto pružanja usluge iziskuje veće vremenske, fizičke i/ili transportne troškove. Stoga se pretpostavlja da korisnici ponavljaju kupnje, tj. stvaraju bihevioralnu lojalnost prema centru koji im je dostupniji.

Temeljem hipoteze H<sub>1.1</sub> želi se dokazati da dostupnost sportsko-rekreativnog centra utječe na lojalnost studenata grada Splita.

**H<sub>1.2</sub>:** *Cijena usluge sportsko-rekreativnog centra značajno utječe na bihevioralnu lojalnost korisnika*

Cijena sportskih proizvoda ili usluga predstavlja novčani izraz vrijednosti sportskog proizvoda ili usluge (Pitts, Stotlar, 2007). Pretpostavlja se da studenti na području Splita raspolazu s relativno malim mjesečnim budžetom. Specifičnost studenata je što zbog fakultativnih obaveza često nemaju vremena ni mogućnosti raditi. Također su studentske satnice u Hrvatskoj znatno niže od prosječnih. Pretpostavlja se da je studentima cijena usluge

važan element ponude i da utječe na bihevioralnu lojalnost prema sportsko-rekreativnom centru. Ovom hipotezom istražiti će se utječe li cijena usluge značajno na bihevioralnu dimenziju lojalnosti ispitanika.

**H<sub>1,3</sub>:** *Čistoća i kvalitetna opremljenost sportsko-rekreativnog centra utječu na lojalnost korisnika*

Čistoća i opremljenost odnose se na higijenske uvjete prostora i materijalnu imovinu unutar sportsko-rekreativnog centra. Promatrajući ponašanje i u razgovoru sa studentima primjećuje se kako veliki značaj pridaju upravo tom dijelu ponude sportsko-rekreativnog centra. Prema njemu uvelike ocjenjuju kvalitetu određenog centra. Kvaliteta, odnosno percepcija kvalitete, predstavlja jedan od najvažnijih čimbenika lojalnosti. Hipotezom H<sub>1,3</sub> testirat će se utječu li čistoća i kvalitetna opremljenost centra na lojalnost studenata.

**H<sub>1,4</sub>:** *Stručnost i odnos sa zaposlenicima u sportsko-rekreativnom centru utječu na lojalnost korisnika*

Znanje zaposlenika i odnos s njima predstavljaju neopipljivi dio ponude sportsko-rekreativnog centra. Zaposlenici za kvalitetno usluživanje klijenata trebaju imati stručna znanja i interpersonalne vještine. Kotler i Keller (2008) definiraju marketing odnosa kao kreiranje, održavanje i unaprjeđenje dugoročnih odnosa s kupcima temeljem suradnje i povjerenja, na obostranu korist. Pretpostavlja se da kupci više vole kontinuirani odnos s jednom organizacijom nego stalno mijenjanje i traganje za vrijednošću. Nadalje, Egan (2008) ističe da je lojalnost kupaca često ishod marketinga odnosa. Posjetitelji koji se osjećaju ugodno i opušteno sa zaposlenicima, vjeruju u njihovu stručnost te imaju dojam da zaposlenike zaista zanimaju njihove potrebe, vjerojatno će nastaviti posjećivati određeni centar i preporučiti će ga rodbini i prijateljima. Ovom hipotezom istražiti će se utječe li stručnost i odnos sa zaposlenicima na lojalnost studenata u Splitu.

**H<sub>1,5</sub>:** *Brend sportsko-rekreativnog centra značajno ne utječe na lojalnost korisnika*

Kuusik (2007) u svom istraživanju, između ostalog, ističe veliku važnost pozitivne slike o

brendu kao jedan od temeljnih čimbenika koji utječu na lojalnost. Na tržištu sportsko-rekreativnih centara u Splitu postoje centri koji upravljaju svojim brendom, međutim, promatrajući ponašanje studenata nije uočena pozitivna veza između brenda centra i lojalnog ponašanja studenata. Hipotezom  $H_{1.5}$  testirat će se ova pretpostavka.

***H<sub>1.6</sub>: Društvo/ prijatelji/ drugi članovi značajno utječu na lojalnost korisnika***

Korisnici usluge uključeni su u proces usluživanja i često sami postaju “proizvođači” usluge. Kada uslugu konzumira više korisnika odjednom, ponašanje svakog korisnika utječe na percepciju usluge pojedinog korisnika. (Ozretić Došen, 2002). Članovi usluge sportsko-rekreativnih centara u pravilu koriste istovremeno s drugim članovima te oni značajno mogu utjecati na percepciju usluge i ambijent. Također je uočena tendencija da su korisnici pod utjecajem društva i prijatelja, odnosno da se međusobno motiviraju na korištenje usluga sportsko-rekreativnih centara. Hipotezom  $H_{1.6}$  testirat će se pretpostavka da društvo, prijatelji i drugi članovi značajno utječu na lojalnost korisnika.

***H<sub>2</sub>: Programi lojalnosti mogu povećati lojalnost korisnika prema određenom sportsko-rekreativnom centru***

Druga glavna hipoteza istražuje utjecaj programa lojalnosti na lojalnost korisnika sportsko-rekreativnih centara. Programi lojalnosti dobili su prethodnih godina veliku pozornost. Na tržištu maloprodaje postoji najveći broj programa lojalnosti te je provedeno mnogo istraživanja na tom području. Gomez i suradnici (2006) navode kako je istraživanje provedeno u španjolskom lancu supermarketa pokazalo da su članovi njihovog programa lojalnosti lojalniji njihovom trgovačkom lancu i manje skloni konkurenciji za razliku od onih koji nisu članovi. Došli su do zaključka da članovi programa imaju pozitivniji stav prema trgovini, privrženiji su i imaju više povjerenja. Programi lojalnosti utječu i na kvalitetu odnosa i povezanost kupca s trgovcem, točnije na emocionalni aspekt stoga (Ou, W. i sur., 2011). Ovdje se prepoznaje pozitivan utjecaj na emocionalnu dimenziju lojalnosti. Szczepanska i Gawron (2012) ističu kako se pokazalo da na poljskom tržištu maloprodajnih lanaca postoji pozitivan utjecaj programa lojalnosti na povećanje udjela u novčaniku čime je potvrđen utjecaj programa lojalnosti na bihevioralnu dimenziju lojalnosti. Sportsko-rekreativni centri su zbog svojih karakteristika pogodni za ponudu programa lojalnosti i pretpostavlja se da bi

korištenje takvih programa pozitivno utjecalo na lojalnost studenata promatranog geografskog područja. Ispitivanjem ciljne skupine provjerit će se istinitost navedene pretpostavke.

### **1.3. Ciljevi i doprinos istraživanja**

Sukladno definiranom problemu i predmetu istraživanja postavljeni su ciljevi istraživanja. Cilj teoretskog dijela rada je dati pregled i pojasniti ključne pojmove i literaturu vezane uz problematiku rada. Sistematizirat će se upravljanje odnosa s kupcima i u kontekstu toga teoretski obraditi lojalnost kupaca. Nastavno će biti razjašnjena uloga marketinga u sportu kao jedna od podgrana marketinga.

Cilj empirijskog dijela rada je dokazati da se većina studenata iz Splita kontinuirano ili povremeno bavi rekreativnim sportom. Također je cilj testiranjem postavljenih hipoteza istražiti utjecaj elemenata usluge sportsko-rekreativnih centara na lojalnost studenata s geografskog područja grada Splita te istražiti mogućnost utjecaja programa lojalnosti na povećanje lojalnosti ciljne skupine.

Osnovni praktični cilj odnosi se na upoznavanje s mogućnostima utjecanja na lojalnost ispitanika prema sportsko-rekreativnim centrima uz davanje smjernica vlasnicima i zaposlenicima. Cilj je stvaranje jasnije slike o lojalnosti splitskih studenata i mogućnostima njenog povećanja.

Proučavanjem dostupne literature ustanovljeno je da postoji potreba za objedinjavanjem teorijskih postavki iz lojalnosti i marketinga u sportu. Doprinos rada ogleda se u teoretskoj sistematizaciji navedene problematike.

Pored toga postoji nedostatak istraživanja lojalnosti na tržištu sportsko-rekreativnih centara na području grada Splita. Značajan doprinos rada leži u empirijskom testiranju hipoteza pomoću kojih će se istražiti lojalnost studenata sa svrhom boljeg razumijevanja njihovih stavova i ponašanja vezanih za promatrani problem. Provedeno istraživanje bit će od koristi svim sportsko-rekreativnim centrima na istraživanom području, i šire.

Spoznaje kojima će rezultirati istraživanje u funkciji su kreiranja smjernica i rješenja za stvaranje, unaprjeđenje i održavanje dugoročnih profitabilnih odnosa s korisnicima.

#### **1.4. Metode istraživanja**

Rad se sastoji od teoretskog i empirijskog dijela. U svrhu prikupljanja potrebnih informacija za teorijski dio rada koristit će se sekundarni podaci. Sekundarni izvori odnose se na domaću i inozemnu stručnu i znanstvenu literaturu koja uključuje knjige, članke i časopise povezane s tematikom rada. Pretraživat će se također internetski izvori i baze podataka. U izradi rada koristit će se iduće znanstvene metode istraživanja, definirane od Zelenike (2000):

- metoda sinteze – proces objašnjavanja složenih misaonih cjelina pomoću jednostavnih misaonih tvorevina;
- metoda analize – proces raščlanjivanja složenih misaonih cjelina na jednostavnije sastavne dijelove;
- metoda deskripcije – postupak opisivanja činjenica te empirijsko potvrđivanje njihovih odnosa;
- metoda generalizacije – metoda istraživanja pomoću koje se od jednog posebnog pojma dolazi do općenitijega koji je po stupnju viši od ostalih pojedinačnih pojmova;
- metoda dedukcije – donošenje pojedinačnih zaključaka na temelju općeg suda;
- metoda indukcije – donošenje zaključaka o općem sudu na temelju pojedinačnih činjenica;
- metoda komparacije – način uspoređivanja istih ili srodnih činjenica, tj. utvrđivanje njihove sličnosti, odnosno različitosti;
- metoda dokazivanja i opovrgavanja – metoda kojoj je cilj utvrditi istinitost određene spoznaje ili teze i kojom se traže argumenti za tu tezu, dok je metoda opovrgavanja metoda istraživanja koja je suprotna metodi dokazivanja, odnosno metoda kojoj je cilj opovrgnuti određenu tezu i traže se argumenti za njezino odbacivanje;
- metoda anketiranja - postavlja određena pitanja određenoj i odabranoj vrsti i broju jedinki na točno isplaniran način sa svrhom i ciljevima (kvantitativni podaci).

Za izradu empirijskog dijela provest će se anketiranje splitskih studenata. Unutar osnovnog skupa koristit će se namjerni prigodni uzorak. Za analitičku obradu dobivenih podataka i prihvaćanje ili odbacivanje postavljenih hipoteza upotrijebit će se statistički program SPSS.

#### **1.5. Struktura diplomskog rada**

Diplomski rad sadržava šest temeljnih cjelina koje su predočene i razrađene u potpoglavlja u

sadržaju. Na kraju rada nalazi se popis korištene literature, grafova, tablica, slika i priloga.

U prvom poglavlju opisuju se problem i predmet istraživanja, na temelju njih definirane su istraživačke hipoteze, postavljeni ciljevi, doprinosi rada i znanstveno-istraživačke metode koje se koriste u radu s kratkim osvrtom na strukturu diplomskog rada.

Drugo poglavlje odnosi se na upravljanje odnosima s kupcima, odnosno CRM. Definirat će se pojam CRM-a i objasniti njegov razvoj. Teoretski će se obraditi ciljevi uvođenja upravljanja odnosima s kupcima i njegovo značenje za poduzeća i potrošače. Obzirom da pored prednosti postoji i nekoliko nedostataka na kraju poglavlja bit će riječi o pozitivnim i negativnim stranama njegovog uvođenja.

U trećem poglavlju razrađuje se lojalnost od definiranja pojma i obilježja do specifičnih načina utjecanja na istu. U sklopu toga dotaknut će se značaj lojalnosti kupaca za poduzeće i čimbenici koji utječu na nju. Postoje različiti oblici lojalnosti koji se teoretski obrađuju u ovom poglavlju sa svrhom potpunijeg razumijevanja te pojave. Nastavno se u kontekstu poticanja lojalnosti kupaca posebno ističu brend i programi lojalnosti.

Sportski marketing, kao specifična grana marketinga, obradit će se u četvrtom poglavlju. Definirat će se pojam sportskog marketinga zajedno s obilježjima koji ga karakteriziraju. Opisat će se elementi marketinškog miksa sportskog proizvoda i također ponašanje potrošača sporta. Poglavlje će biti zaokruženo marketingom odnosa, stavljenim u kontekst sporta.

Peto poglavlje predstavlja istraživački dio diplomskog rada u kojem se prezentiraju rezultati provedenog primarnog istraživanja. U empirijskom dijelu nalaze se statistički obrađeni podaci i analizirani rezultati istraživanja lojalnosti studenata prema sportsko-rekreativnim centrima na području Splita. Najveća pozornost pridaje se upravo analizi dobivenih podataka i prihvaćanju ili odbacivanju znanstvenih hipoteza. Spominju se ograničenja istraživanja, interpretiraju dobiveni rezultati i naposljetku navode praktični prijedlozi sportsko-rekreativnim centrima.

U posljednjem poglavlju iznose se zaključci diplomskog rada kao rezultat proučavanja i kombiniranja teoretskog dijela rada i rezultata provedenog primarnog istraživanja.

Nakon zaključka slijedi popis korištene literature, tablica, grafikona, slika, primjer anketnog upitnika i sažetak rada na hrvatskom i engleskom jeziku.

## 2. UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KUPCIMA – CRM

### 2.1. Pojmovno definiranje i razvoj CRM-a

Početak 21. stoljeća nastala je nova poslovna filozofija pod nazivom upravljanje odnosima s kupcima (engleski: Customer Relationship Management – CRM). Prema Dukić i Gale (2015) se uzrok nastanka nove filozofije pronalazi u povećanju konkurencije, a sama filozofija utemeljena je na načelima marketinške koncepcije. U inozemnoj i domaćoj literaturi može se pronaći veći broj definicija CRM-a, iz razloga što se očituje kao poslovna strategija, proces i sistem.

Marketinški odnos je pojam koji se usko vezan uz upravljanje odnosima s klijentima. Buttle (2004) odnos definira kao niz interakcija između stranke tijekom vremena. Takav odnos predstavlja dinamičnu veličinu. U svrhu boljeg razumijevanja marketinga odnosa, valja razmotriti iskorak koji se dogodio između marketinga odnosa i tradicionalnog, starog marketinga. Tradicionalni marketing usmjeren je na pojedinačnu transakciju i stvaranje što veće zarade po njoj, dok marketing odnosa naglašava važnost stvaranja dodane vrijednosti i dugoročnog odnosa s kupcima. Postoje mnogobrojne razlike između takozvanog transakcijskog marketinga i marketinga odnosa, vidljive u tablici 1.

Grönroos (1990) uočava mnoge razlike novonastalog marketinga odnosa u odnosu na tradicionalni, takozvani transakcijski marketing. Tablica 1 prikazuje navedene razlike u strateškom i općenitom smislu.

Tablica 1: Razlike između transakcijskog marketinga i marketinga odnosa

Strateški aspekt	Transakcijski marketing	Marketing odnosa
Vremenska dimenzija	Kratkoročnost (pojedinačne transakcije)	Dugoročnost (izgradnja odnosa)
Dominirajuća funkcija marketinga	Marketing miks	Interaktivni marketing koji je podržan od marketing miksa
Elastičnost cijene	Veća osjetljivost na cijenu	Manja osjetljivost na cijenu
Dominirajuća dimenzija kvalitete	Kvaliteta outputa / tehnička dimenzija	Kvaliteta interakcije i odnosa / funkcionalna dimenzija
Mjerenje zadovoljstva i pristup	Mjerenje tržišnog udjela i ad-	Upravljanje bazom kupaca i



kupcima	hoc anketiranja (indirektni pristup)	direktni sustav dobivanja povratnih informacija
Međuvodnost marketinga i ostalih funkcija / zaposlenika	Ograničene ili nikakve strateške važnosti	Od značajne strateške važnosti
Uloga internog marketinga	Od male ili nikakve važnosti	Od značajne strateške važnosti za uspješnost

Izvor: Grönroos, (1990): Service Management: A Management Focus for Service Competition, International Journal of Service Industry Management, Vol. 1 Issue: 1.

Vremenski je marketing odnosa orijentiran na dugoročne odnose, umjesto na pojedinačnu transakciju i kratkoročne odnose s kupcima kao što je to slučaj kod transakcijskog marketinga. Odnosi temelje se na interakciji, a dimenzija kvalitete promatra se prvenstveno kroz kvalitetu odnosa. O kvaliteti brinu svi zaposlenici, dok je kontakt s kupcima kontinuiran. U centru pozornosti stoji vrijednost za kupca i popratne usluge. Kupci su zbog bliskih odnosa s poduzećem manje osjetljivi na promjene cijene. Poduzeće upravlja bazom kupaca i dobiva povratne informacije o postkupovnom ponašanju koje se smatra iznimno bitnim. Interni marketing i povezanost marketinga s ostalim funkcijama i svim zaposlenicima u poduzeću predstavlja jednu od temeljnih strateških odrednica za uspjeh poduzeća (Grönroos, 1990).

Kotler i Lane (2008) koncept upravljanja odnosa s kupcima izvode iz marketinga odnosa, a on ima za cilj izgradnju međusobno zadovoljavajućih dugoročnih odnosa s ključnim partnerima - klijentima, dobavljačima, distributerima i drugim marketinškim partnerima kako bi zadržali i održali svoje poslove. Marketing odnosa izgrađuje snažne ekonomske, tehničke i društvene veze među uključenim stranama (Kotler, Keller, 2008).

Mnogi autori smatraju da je upravljanje odnosima s kupcima viša razina marketinga odnosa. Iako se ishodište upravljanja odnosima u marketingu odnosa, prema Dukić (2015) se u načelu radi o integraciji triju koncepata - uz marketing odnosa, integrirani su menadžment i suvremena informacijsko-komunikacijska tehnologija.

Pojam upravljanje odnosima s korisnicima poistovjećuje se s engleskom skraćenicom CRM koja označava Customer Relationship Management.

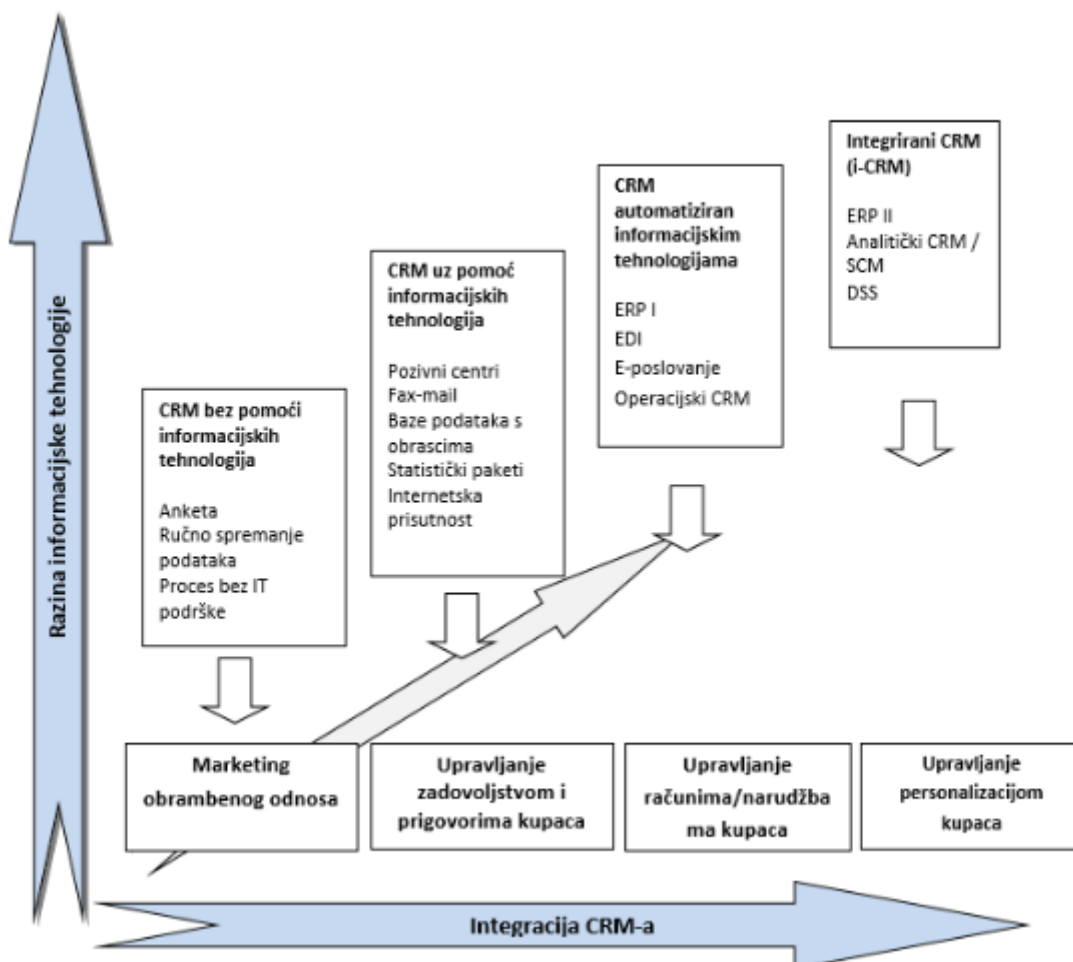
Skraćenica CRM sastoji se od idućih dijelova: C (engleski customer) - kupac koji predstavlja najvažnijeg aktera, prema kojemu se sve poslovne aktivnosti usmjeravaju i čije se karakteristike i ponašanja proučavaju. R (engleski relationship) - izgrađivanje dugoročnog odnosa i stvaranje dodane vrijednosti kroz odnos i M (engleski management) - za postizanje

prethodno navedenog potreban je menadžment, odnosno sustavno upravljanje odnosima s kupcima.

Greenberg (2001) ističe da je CRM filozofija i poslovna strategija koja uz pomoć tehnologije i poslovnog sustava ima za svrhu unaprijediti ljudske interakcije u poslovnom okruženju. Muller i Srića (2005) pak smatraju da je CRM poslovna strategija koja uključuje selekciju i upravljanje odnosima s klijentima sa svrhom optimiziranja njihove dugoročne vrijednosti za tvrtku. Još jednu definiciju CRM-a dao je Kotler (2008) koji tvrdi da je CRM proces upravljanja detaljnim informacijama o pojedinim korisnicima i upravljanja mjestima dodira s korisnicima kako bi se povećala njihova lojalnost.

Iako se CRM smatra novom pojavom, on već sada ima svoju povijest razvoja, prikazanu slikom 1.

Slika 1: Razvoj CRM-a



Izvor: Stefanou, C. i Sarmaniotis, C. i Stafyla, A.: CRM and customer centric knowledge management: an empirical research, Business Process Management Journal, 2003.

Na slici 1 vidljivo je da poduzeća CRM u svojim počecima koriste bez pomoći informacijskih tehnologija, prikupljajući podatke o kupcima ručno, putem anketa. Početni oblik očituje se kroz takozvani marketing obrambenog odnosa.

Zatim CRM dobiva podršku informacijskih tehnologija i počinje upravljanje zadovoljstvom i prigovorima kupaca. U ovoj fazi se osnivaju pozivni centri, koriste se fax-mail, baze podataka s obrascima. Prikupljeni podaci obrađuju i analiziraju se pomoću različitih statističkih paketa. Bitan napredak ostvaren je internetskom prisutnošću poduzeća.

Treću fazu razvoja CRM-a karakterizira sustav koji je automatiziran informacijskim tehnologijama. Zahvaljujući tome integriraju se različiti kanali komunikacije, počinje registracija kupaca prilikom procesa kupovine i omogućuje se upravljanje računima i narudžbama kupaca. (Stefanou i sur., 2003)

Posljednja razina razvijenosti CRM-a naziva se integrirani CRM (i-CRM). Visoka integracija dovodi do mogućnosti personalizacije. Poduzeća dobivaju priliku proizvod i uslugu individualno prilagoditi kupčevim potrebama i time stvoriti visoku razinu zadovoljstva. Sustav sa svojom fleksibilnošću omogućuje prilagodbu promjenama i dinamičnosti u ponašanju i preferencijama klijenata. U toj fazi poduzeća koriste sofisticirane sustave koji zahtijevaju protok informacija na svim razinama. Podaci se prikupljaju i postaju dostupni svim ključnim donositeljima odluka unutar i izvan organizacije s ciljem visoke razine zadovoljstva klijenta, efikasnosti procesa i minimiziranja troškova (Stefanou i sur., 2003).

## **2.2. Ciljevi i značaj upravljanja odnosima s kupcima**

Nužnost orijentacije poduzeća na kupce uzrokuju novi trendovi. Promatrajući trendove na tržištu kao što je globalizacija, velika konkurencija, neizvjesnost i povećana pregovaračka moć kupaca, koncept upravljanja odnosima sa kupcima može predstavljati kvalitetan temelj pri izgradnji poslovne strategije mnogobrojnim poduzećima. Pojavom Interneta drugi ponuđači postaju kupcima udaljeni “klikom miša”, a transparentnost cijena uobičajena. Kupci brzo, lako i jeftino mijenjaju poduzeće i postaju nelojalni. Tržišta su zasićena i postoji velika borba za udio u budžetu svakog pojedinca. Temeljni razlog zbog kojeg poduzeća žele izgraditi odnose s kupcima je dugoročna profitabilnost. Tvrtke ostvaruju bolje rezultate kada upravljaju svojim kupcima. Sustavnim upravljanjem bazom kupaca mogu stvoriti, identificirati, zadovoljiti i zadržati najprofitabilnije kupce (Burnett, 2001; Capizzi, Ferguson,

2005). Prema Buttle (2004) ovo predstavlja ključni cilj CRM strategija. Cilj mora biti zadržavanje postojećih i akvizicija novih klijenata koji imaju profitni potencija ili su važni za druge strateške svrhe. Nisu svi kupci jednako važni. Neke kupce možda neće biti isplativo regrutirati ili zadržavati. To su često oni koji iziskuju visoke troškove opsluživanja, koji se zadužuju ili se prebacuju između dobavljača i važno je otkriti koji kupac pripada kojoj kategoriji. S druge strane, današnji klijenti imaju sve veća očekivanja od poduzeća. Zahtijevaju kvalitetna savjetovanja, kvalitetne proizvode i usluge, transparente cijene, jamstva i postprodajne usluge. Knox, Payne i suradnici (2003) zastupaju mišljenje da su zahtjevni kupci također kompetentni kupci. Oni žele znati što im se nudi i očekuju da će ih poduzeća slušati i reagirati na njihove zahtjeve. Na poslovnom tržištu taj trend uočavamo već dugi niz godina. Danas i korisnici inzistiraju na detaljnim informacijama o proizvodima koje konzumiraju i pridonose procesu razvoja proizvoda. Upravljanjem odnosima s kupcima poduzeća imaju priliku odgovarati kupčevim zahtjevima i osigurati njihovo zadovoljstvo. Samo zadovoljan kupac može postati lojalan poduzeću i naposljetku donijeti dugoročan profit. Pojednostavljeno, značaj korištenja CRM-a leži u stvaranju zadovoljnih kupaca koji postaju lojalni poduzeću i omogućuju rast i profit poduzeća. Goldsmith, Leisa i Ronald (2014) tvrde da se koncept upravljanja odnosima s kupcima može smatrati održivim jer je u skladu s modernim uvjetima poslovanja i neposredno utječe na kreiranje dugoročnog odnosa i ostvarenje konkurentske prednosti u turbulentnom okruženju.

Dukić i Meler (2007) ciljeve CRM-a svode na iduće:

- pružanje bolje usluge kupcima
- povećanje prodaje ostalih proizvoda
- podrška prodajnom osoblju da brže funkcionira
- pojednostavljenje marketinških i prodajnih procesa
- otkrivanje novih kupaca
- povećanje prihoda od kupaca

Muller i Srića (2005) također navode povećanje prihoda kroz postojeće odnose kao jedan od glavnih ciljeva koncepta CRM-a. Postiže se unakrsnom prodajom (engleski cross-selling), povećanom prodajom (engleski up-selling) i usmjeravanjem na najprofitabilnije kupce. Poduzeće uvođenjem CRM-a nastoji u potpunosti zadovoljiti potrebe kupaca na temelju informacija o kupcima, prikupljenim kroz sve kanale interakcije. Cilj je ponuditi izvrsnu uslugu korištenjem integriranih informacija. Zahvaljujući CRM-u uvode se konzistentne

procedure i procese u skladu s karakteristikama kupaca i koriste se proaktivna rješenja za uklanjanje problema i kreiranje ponuda. Pojednostavljeno rečeno je svrha CRM-a povećati lojalnost kupaca i stvoriti dodatnu vrijednost.

### **2.3. Prednosti i nedostaci CRM-a**

CRM daje prednosti kupcima i poduzećima. Poduzećima olakšava klasifikaciju prema lojalnosti, prihodima i doživotnoj vrijednosti za poduzeće. Ključ uspjeha poduzeća može biti identifikacija najlojalnijih kupaca, njihovih ponašanja i preferencija te usmjerenost na njihovo zadržavanje. CRM kroz povećanje broja kupaca i prihoda od postojećih kupaca, te kroz smanjenje troškova uzrokuje povećanje profita. Korištenje ovog koncepta pomaže u unapređenju kvalitete, a time i ukupnog poslovanja (Muller, Srića, 2005).

Prednosti upravljanja odnosima s kupcima su (Muller i Srića, 2005; Dragnić 2017):

- dulje zadržavanje kupaca
- preporuke koje povećavaju bazu kupaca
- profit kao rezultat lojalnosti
- povećan broj transakcija
- povećana razina kupnje pojedinog kupca
- niži troškovi i rast profitabilnosti (zbog efikasnijeg rješavanja transakcija)
- pružanje dodatnih usluga
- primanje povratnih informacija
- razvoj vještina osoblja
- motiviranje i nagrađivanje zaposlenika i kupaca

Najveći nedostaci CRM-a su visoki financijski i vremenski troškovi, kompleksnost i težina implementacija. Kao glavne razloge za neuspjeh strategije upravljanja odnosima s potrošačima Severović (2013) navodi:

- razmišljanje da je CRM tehnologija koja će samostalno dati željene rezultate
- nedostatak poznavanja mogućnosti CRM-a
- nedovoljno razrađena vizija i strategija
- nepostojanje borbe za klijente unutar organizacijske kulture
- neprilagođenost poslovnih procesa i željenih rezultata

- nekvalitetan input informacija i podataka, odnosno pogrešno zaključivanje
- pogrešno upravljanje promjenama
- nedostatak sudjelovanja krajnjih korisnika u dizajniranju CRM sustava

U 55-75% slučajeva uvođenje CRM sustava ne rezultira željenim rezultatima (Dragnić, 2017). Da bi se koncept upravljanja odnosa s kupcima uspješno uveo i provodio, potreba su velika ulaganja i kontinuirana potpora menadžmenta. Reorganizacija poslovnih jedinica i internih funkcija predstavlja izazov za poduzeća jer svi zaposlenici koji imaju dodirne točke s kupcima moraju biti uključeni i educirani, a interni procesi prilagođeni novom konceptu i sustavu. Neuspješna poduzeća prije reorganizacije često ne povezuju CRM projekte sa poslovnim strategijama i ciljevima poslovanja. U tu svrhu potrebno je kreirati integrirani plan za implementaciju projekta. Jedan od važnih uzroka nezadovoljstva s rezultatima CRM-a je nevidljivost i teška mjerljivost rezultata. Promjene vidljive su najčešće tek nakon nekoliko godina.

## 3. LOJALNOST KUPACA

### 3.1. Pojam i temeljna obilježja lojalnosti

Pojam lojalnosti javlja se prvi put 1920-ih godina te je od tada do danas nastalo mnoštvo definicija (Plazibat, Šarić, Šušak, 2015). Basu i Dick (1994) lojalnost kupca definiraju snagom odnosa između *relativnog stava pojedinca i ponavljanih kupnji*. Druga definicija pak precizira da se lojalnost očituje kroz predanost klijenata određenom brendu, prodavaonici ili dobavljaču na osnovi pozitivnog stava i ponovnoj kupovini (Ningsih, Segoro, 2014). Dukić i Meler (2007) proširuju postojeće definicije i ističu da se lojalnost očituje kroz ponavljanje kupnji, ali i zaboravljanje pogreški, regrutiranje novih kupaca usmenom predajom i iskazivanjem što im se sviđa i ne sviđa.

Iako postoje razne definicije, većina se autora slaže da lojalnost kupaca obuhvaća ponavljanje kupnji određenog proizvoda ili marke te pozitivan stav i osjećaj prema tom proizvodu ili marci. Također se autori slažu kako su lojalni kupci iznimno vrijedan kapital svakog poslovnog subjekta te smatraju stvaranje dugoročnih poslovnih odnosa i vjernosti kupaca ključem uspješnog dugoročnog poslovanja.

### 3.2. Oblici lojalnosti kupaca

Lojalnost potrošača prema Basu i Dicku (1994) sadrži dvije dimenzije, *biheviorističku* i *emocionalnu*. Bihevioristička odnosi se na ponašanje, odnosno aktivnosti koje kupac poduzima (ponovna kupnja, povećana frekvencija i volumen kupnje i slično), dok se emocionalna dimenzija ogleda u percepciji, stavovima i osjećajima koje kupac iskazuje prema proizvodu ili marci. Obzirom na razinu emocionalne lojalnosti (privrženosti) i bihevioralne lojalnosti (ponavljanja kupnji) Dick i Basu (1994) razlikuju četiri vrste lojalnosti:

1. Prvi tip lojalnosti zove se istinska lojalnost (engleski true loyalty). Kao što ime govori, istinska lojalnost znači potpunu i iskrenu povezanost kupca s poduzećem ili markom. Istinski lojalni kupci privrženi su poduzeću ili marci i vjerno ponavljaju kupnje. Percipiraju značajne razlike i prednosti u odnosu na konkurentske marke i nisu

osjetljivi na cijenu. Krajni cilj je postići istinsku lojalnost kupca te ova vrsta označava najpoželjniji oblik kojeg sačinjava visoka emocionalna i bihevioralna lojalnost.

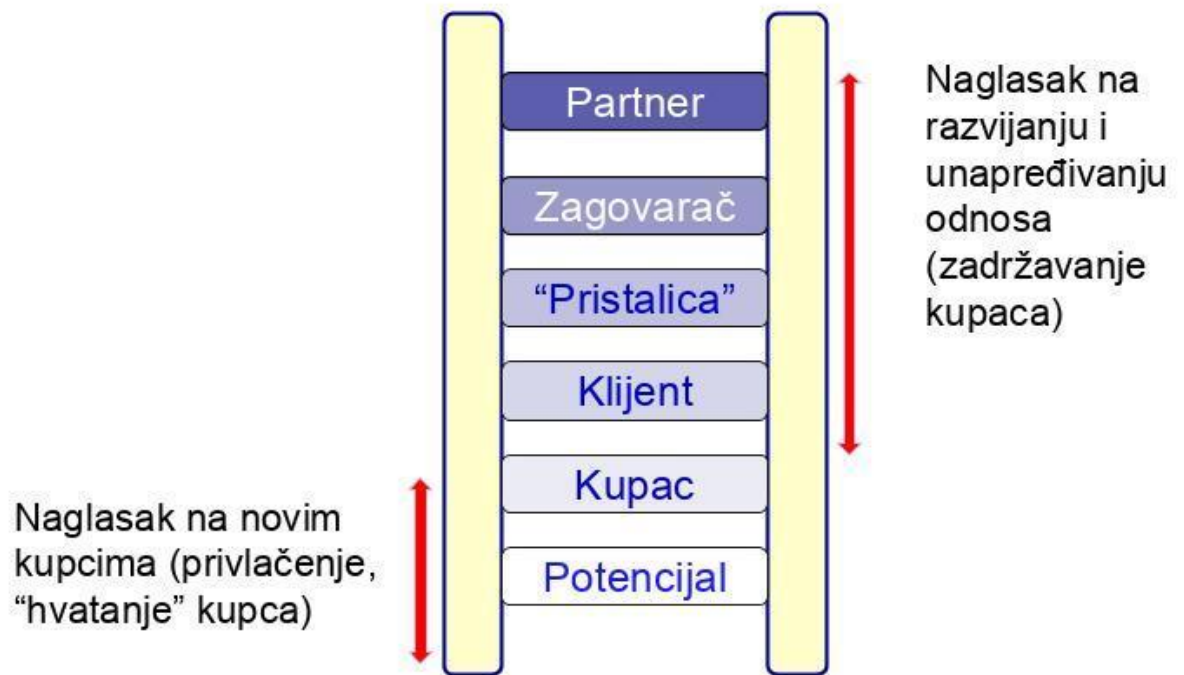
2. Druga vrsta lojalnosti zove se latentna lojalnost (engleski latent loyalty). Ona postoji ako je kupac privržen poduzeću ili marci, ali bihevioralna komponenta ne postoji. Nastaje uslijed situacijskih čimbenika i normi koji ograničavaju ili onemogućuju kupovinu. Primjer mogu biti nedostatna financijska sredstva ili neadekvatni distribucijski kanal. Kupci koji imaju latentnu lojalnost iznimno su privlačan segment za poduzeće i cilj je ukloniti postojeće situacijske ili normativne prepreke s kojima se susreću.
3. Prividna lojalnost (engleski spurious loyalty) je treća vrsta. Okarakterizirana je niskom privrženosti uz visoku razinu ponovljenih kupnji. Izražena je bihevioralna lojalnost bez uključenih emocija. Kupac često kupuje od istog poduzeća ili marke zbog situacijskih čimbenika poput poznatosti ili povoljnih ponuda. Alternativno i socijalni čimbenici mogu utjecati na ponašanje kupaca.
4. Četvrta opcija je nepostojeća lojalnost (engleski no loyalty). U ovom slučaju kupac nije privržen poduzeću ili marci, a razina ponavljanja kupnji je niska. Niska privrženost može postojati zbog nedovoljne svjesnosti karakteristika i prednosti marke ili poduzeća. Ako prednosti i kupcima važne karakteristike postoje, potrebno je povećati svjesnost kupaca putem komunikacije. Drugi razlog neprivrženosti može biti brojna konkurencija čiji se proizvodi smatraju iznimno sličnima, odnosno nediferenciranost proizvoda ili usluge. Uz velike napore moguće je postići privrženost, međutim, biti će lakše stvoriti prividnu lojalnost poticanjem na kupovinu proizvoda određene marke.

Basu i Dicku (1994) smatraju da poduzeća trebaju biti usmjerena na jačanje privrženosti, smanjenje percipirane razlike u odnosu na vodeće marke, povećati percepciju superiornosti marke i proizvoda i poticati kupce na ponavljanje kupnji.

Prema intenzitetu lojalnosti Payne i suradnici (1999) kupce dijele u šest skupina, odnosno ukazuju na šest stepenica razvoja kupaca.



Slika 2: Ljestvice lojalnosti



Izvor: prilagođena prema Payne, A., Christopher, M., Clark, M., Peck, H. (1999): Relationship Marketing for Competitive Advantage: Winning and Keeping Customers, Butterworth-Heinemann, Elsevier Ltd, str. 45

Na dnu ljestvice nalazi se potencijalni kupac. O njemu poduzeće nema mnogo informacija, no ipak pretpostavlja da bi mogao postati kupac. Pretpostavka je da ima kupovnu moć i potrebu za proizvodom ili uslugom poduzeća.

Cilj je pretvoriti potencijalnog kupca u kupca po prvi put. Kupci koji prvi put kupuju su novopridošlice u bazi kupaca. Poduzeće nastoji kupca potaknuti da postane klijent, odnosno da redovitije kupuje. Klijent ponavlja kupnje iako to ne znači ujedno da ima pozitivan stav o poduzeću i proizvodu.

Emocionalna lojalnost je uspostavljena tek kod pristalice. Pristalica ima pozitivan stav i odnos s poduzećem, zadovoljna je i čvrsto povezana.

Viša stepenica rezervirana je za zagovarače. Zagovarača karakterizira istinska lojalnost uz zagovaranje poduzeća ili marke. Aktivan je u odnosu, uključen u zajednicu poduzeća i usmenom predajom širi dobar glas te dovodi nove kupce.

Na vrhu ljestvice lojalnosti nalazi se partner. On je aktivni sudionik u donošenju odluka i davanju prijedloga za poboljšanje i stvaranje novih proizvoda i usluga.

Cilj poduzeća je postići kretanje kupca s dna prema vrhu ljestvice. Najveće resurse poduzeća

moraju ulagati pri niskim razinama lojalnosti, dok na višim razinama poticanje kretanja prema vrhu postaje lakše i jeftinije. Privlačenje kupaca je dakle najveći izazov za poduzeće, nakon čega se aktivnosti usmjeravaju prema razvijanju i unapređivanju odnosa (Payne i sur., 1999).

### **3.3. Čimbenici koji utječu na lojalnost**

Prema Gustavfssonu (2005) postoje tri glavna pokretača lojalnosti kupaca:

1. ukupno zadovoljstvo kupca
2. afektivna posvećenost
3. proračunata posvećenost

Zadovoljstvo kupca Gustavfsson (2005) definira kao ukupnu procjenu učinka poduzeća kroz neko vrijeme. Za izračun ukupnog zadovoljstva stavlja u odnos cijenu i kvalitetu usluge. Pri tome pozitivno ukupno zadovoljstvo snažno utječe na lojalnost. Kotler (1997) govori da je potrebno mnogo napora kako bi se zadovoljne kupce odvratilo od njihovih dobavljača. Zadovoljan kupac nije sklon mijenjanju ponuđača i ostaje lojalan svom dobavljaču. Dakle, zadovoljan kupac postaje lojalan kupac. Posvećenost identificirali su marketinški stručnjaci te ju definiraju kao želju da se održava odnos s poduzećem, a posvećenost može biti afektivna ili proračunata. Afektivna posvećenost emocionalne je prirode i stvara se tijekom dužeg razdoblja na temelju ponavljanja kupnji i ugodnih iskustava. Rezultat afektivne posvećenosti je visoka razina povjerenja. Suprotnost afektivnoj je proračunata posvećenost koja sadrži racionalnu dimenziju. Ona se odnosi na ekonomsku ovisnost kupca o proizvodu koja može nastati zbog nedostatka izbora ili visokog troška prelaska na drugu marku ili proizvod. Na ovaj način se također stvara odanost kupca.

Čimbenici kojima poduzeće, prema Gustafssonu (2005) može utjecati na lojalnost kupca su pozitivan odnos cijene i kvalitete, stvaranje ugodnih iskustava tijekom procesa kupnje i konzumacije proizvoda ili usluge te kreiranje jedinstvenog proizvoda/usluge i podizanje troškova prelaska kod drugog ponuđača. Postoje mnogobrojni čimbenici koji utječu na lojalnost kupaca. Nije moguće definirati jedinstven splet faktora koji utječu na lojalnost iz razloga što postoje velike razlike obzirom na vrstu proizvoda ili usluge. Potrebno je identificirati kupcima značajne čimbenike i usmjeriti napore u uključivanje tih bitnih čimbenika u cjelokupnu ponudu, njihovo intenziviranje i komuniciranje vrijednosti prema

kupcu (Gustavfsson, 2005.).

Generalno se može reći da lojalnost kupca stoji u snažnoj pozitivnoj korelaciji sa zadovoljstvom kupca. Obzirom da se faktori utjecanja na zadovoljstvo i lojalnost razlikuju od industrije do industrije i od kupca do kupca, ne postoji jedinstven splet čimbenika kojim se utječe na lojalnost. Cilj poduzeća je shvatiti što je kupcima važno, odnosno što ih čini zadovoljnim i naposljetku lojalnim poduzeću ili marci (Gustavfsson, 2005.).

### **3.4. Značaj lojalnosti kupaca - Lojalnost kupca kao izvor konkurentske prednosti**

Koristi od lojalnosti potrošača za poduzeća su višestruke i sve veći broj autora ističe važnost razvijanja dugoročnih odnosa s potrošačima. Mnoga istraživanja potvrđuju da pronalaženje novih potrošača iziskuje daleko veće troškove od zadržavanja postojećih. „Procjenjuje se da je trošak privlačenja novih kupaca pet puta veći od troškova održavanja zadovoljstva sadašnjih kupaca.

Pored toga, Reichheld i sur. (2000) kao ekonomske koristi lojalnosti ističu rast povrata i tržišnog udjela zbog toga što lojalni kupci obavljaju ponovljene kupnje i preporučuju kompaniju drugima. Pozitivno ozračje zbog kvalitetnih i dugoročnih odnosa s kupcima pozitivno utječe na produktivnost i smanjenu fluktuaciju zaposlenika. Povoljni utjecaji na poslovanje poduzeća nisu samo smanjeni troškovi uslijed smanjenja izdataka za privlačenje novih kupaca, nego i povećanje vrijednosti ljudskog kapitala u poduzeću.

Reichheld i Teal (1996) ističu da lojalnost kupaca povoljno utječe na operativno poslovanje poduzeća, vrijednost kupca za poduzeće i rezultira viralnim marketingom. Lojalni kupci imaju duži životni vijek u poduzeću i veći obujam kupovine zbog čega se povećava zarada po kupcu. Postojeće kupce je jednostavnije opsluživati te se uslijed pojednostavljenja aktivnosti opsluživanja kupaca smanjuju i operativni troškovi poduzeća. Reichheld i Teal osim toga tvrde da lojalni kupci često šire dobar glas o poduzeću ili marci, što s jedne strane može privući nove kupce bez ulaganja financijskih sredstava u akviziciju, a s druge strane može biti temelj za određivanje premijske cijene.

Rast profitabilnosti na temelju povećanja lojalnosti i dugoročnijeg odnosa s kupcima Muller i Srića (2005) dijele na četiri područja u poduzeću:

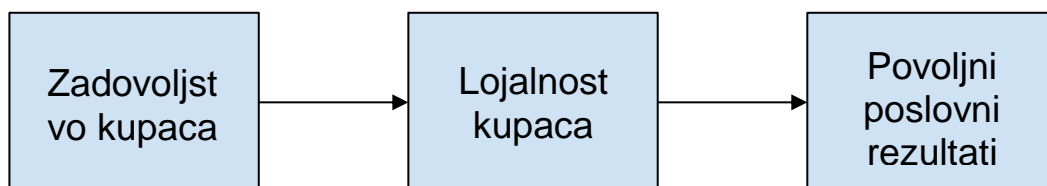
1. Profit od povećanja kupovina: postojeći kupci imaju povjerenja u poduzeće, rastu im potrebe generički i ostvaruju se cross-sell i up-sell aktivnosti

2. Profit od smanjenja operativnih troškova: ponuda poduzeća se jednostavnije optimizira uslijed predvidivosti ponašanja kupaca
3. Profit od preporuka drugih klijenata: lojalni kupci šire dobar glas o poduzeću i time stvaraju vrijednu i besplatnu promociju
4. Profit od premije u cijeni: lojalni klijenti nisu osjetljivi na cijenu. Kupuju po redovnim cijenama, ne samo po sniženim

Prema istraživanju Reichhelda (2001) su lojalni kupci oni koji donose najveće profite. Istraživanjem je utvrdio da povećanje zadržanih kupaca od 5% povećava profit poduzeća za 25% do 95%. Oslanjajući se na tu činjenicu, Muller i Srića (2005) utvrđuju da je prodaja postojećim kupcima pet do šest puta veća od prodaje novom kupcu. Zadržavanje kupaca, odnosno smanjenje napuštanja kupaca od 5%, prema Johnson i Weinstein (2000), može imati utjecaj na porast profitabilnosti za 25 do 50%.

Svi autori slažu se da lojalnost povoljno utječe na poslovanje i poslovne rezultate poduzeća. Robinette (2001) dao je jednostavnu formulu koja glasi: vjernost = profit. Paretovo pravilo potvrđuje jednadžbu koja izjednačuje vjernost s profitom. Još u 19. stoljeću je ekonomist Pareto zaključio da 80% od ukupnog prihoda dolazi od samo 20% kupaca (Dvorski i suradnici, 2005). Na slici 3 prikazan je odnos između zadovoljstva kupaca, lojalnosti i poslovnih rezultata.

Slika 3: Odnos zadovoljstva kupaca, lojalnosti i poslovnih rezultata



Izvor: uradak autorice prema Buttle F. (2004): Customer Relationship Management, Elsevier Butterworth-Heinemann, England.

Buttle (2004) smatra da bliski odnos s kupcima ujedno znači uspješnije poslovanje, a pojačanje odnosa znači povećanje profita. Zadovoljstvo kupca po njemu uzrokuje lojalnost, bihevioralnu i emocionalnu, a lojalnost uzrokuje povoljne poslovne rezultate. Za postizanje zadovoljstva kupaca potrebno je prvo prikupiti informacije o njima, upoznati se s njihovim karakteristikama, preferencijama i očekivanjima. Ako poduzeće prepozna i kvalitetno

zadovolji potrebe kupaca, oni će nastaviti kupovati proizvode i usluge poduzeća, imati pozitivan stav o njemu i širiti dobar glas. Pozitivni će time biti i poslovni rezultati obzirom da se kupci zadržavaju, raste udio u novčaniku kupaca i rastu prihodi poduzeća. Pritom treba napomenuti da zadovoljstvo kupca ne znači i ne jamči njegovu lojalnost i zadržavanje u svim slučajevima. Ipak, brojna istraživanja potvrđuju pozitivnu korelaciju između zadovoljstva kupaca i prodajnih rezultata.

Lojalnost donosi dobrobiti poduzeću, ali i kupcima. Buttle (2009) ističe da se kupci osjećaju više vrednovani kada imaju osjećaj da su prepoznati i da poduzeće poznaje njihovo ime. Izgradnjom odnosa mogu biti zadovoljene društvene potrebe pripadanja te se kupci često osjećaju povlašteni u odnosu na druge. Poduzeće na temelju prikupljenih podataka dobiva uvid u potrebe i želje kupaca i može personalizirati ponudu, odnosno individualno prilagoditi proizvode i usluge. Osobni pristup povećava povjerenje i osjećaj sigurnosti zbog čega se smanjuje razina percipiranog rizika kupaca. Dvosmjernom komunikacijom i bliskim odnosom se rizik smanjuje i ponekad eliminira.

Zabrinjavajući su rezultati istraživanja od Muller i Srića (2005) koji pokazuju da dvije trećine hrvatskih poduzeća ne provodi informacijskim sustavom podržane aktivnosti za poticanje lojalnosti svojih kupaca i praćenje rezultata. Istraživanjem su također utvrdili da velika većina potrošača (83%) smatra da hrvatskim poduzećima nije stalo do njih kao kupcima i da svojim proizvodima i uslugama ne nastoje maksimizirati njihovo zadovoljstvo. Navedeni podaci ukazuju na činjenicu da većina hrvatskih poduzeća još nije prepoznala važnost kvalitetnog zadovoljavanja potreba i održavanja odnosa s kupcima za profitabilnost i rast.

### **3.5. Brend u stvaranju lojalnosti potrošača**

Brend možemo definirati kao marku, ime, pojam, termin, znak, simbol, dizajn, oblik ili kombinaciju svega toga, čija je svrha identifikacija dobara ili usluga određenog subjekta (proizvođača, ponuđača, prodavača) ili grupe subjekata te njihovo razlikovanje (diferenciranje) od konkurencije (Keller, Kotler, 2008). Muller i Srića (2005) brend predstavljaju kao vrijednost koja nastaje kad god potrošač ima mogućnost izbora između različitih proizvoda. S funkcionalnog aspekta, brend olakšava proces kupovine, odnosno olakšava odluku o kupovini jer komunicira određene karakteristike i ponekad izaziva određene osjećaje kod kupca. Zanimljivo je da Nandan (2005) i Veloutsou (2007) utvrđuju kako lojalnost i ponovljena kupnja proizlaze iz izgradnje i održavanja odnosa između brenda i

potrošača. Prema njima se tržišna vrijednost brenda određuje obzirom na kvalitetu i snagu odnosa s kupcima.

Elementi identiteta brenda dijele se na vidljive i nevidljive. Lako prepoznatljivi su naziv, znak, slogan, ambalaža i drugi djelovi, dok u nevidljive elemente spadaju vrijednosti i emocije (Bivainiene, 2010.). Krupka i Švorc (2014) u svojem istraživanju utvrđuju da je oblikovanje cjelovitog identiteta brenda ključno za stvaranje i zadržavanje lojalnosti. Stvaranje brenda je dugotrajan proces koji zahtijeva pažljivo planiranje i velika dugoročna ulaganja. Brendiranje proizlazi iz strateškog planiranja i aktivnosti koje uključuju dizajniranje, provođenje marketinškog programa i upravljanje brendom kroz gradnju, mjerenje i upravljanje s vrijednošću brenda (Keller, Kotler, 2008).

Na većini tržišta postoji golem broj brendova i potrošači se sve manje vjerni jednom brendu. Upravo zbog toga brendovi osim funkcionalnih obilježja moraju nuditi i emocionalne pogodnosti. Brend sam po sebi ne stvara konkurentsku prednost i potrebno je njime upravljati. Čvrste veze kupaca s brendom nastaju samo ako se poduzeća usmjere na emocionalne potrebe. Takve veze teško su raskidive i odnos s kupcima postaje otporan na cjenovne promocije konkurenata. To je posebno važno u vremenu kada je lojalnosti sve manje, a gubitak kupaca i vrijednosti sve veći. Brendovi se moraju temeljiti na snažnim emotivnim sadržajima i odgovarati životnim stilovima i stavovima kupaca.

Muller i Srića (2005) ističu da se lojalnost kupaca temelji na iskustvima koja kupac stječe kupnjom i korištenjem tvrtkinih proizvoda i usluga te na kontaktima (direktnim ili indirektnim) koje klijent ima s određenim poduzećem. Iskustvo kupaca oni definiraju kao emotivnu vezu i odnos s brendom proizvoda kroz sve kanale distribucije i dodirne točke. Smatraju da je konzistentno iskustvo brenda temelj poslovnog uspjeha te da se postiže stvaranjem percepcije tvrtke kroz sve kanale interakcije s kupcima. Prepoznatljiv i vjerodostojan identitet brenda i njegova snaga doprinose razvoju povjerenja i lojalnosti kupaca (Burman i Zeplin, 2005.). Kupci se kroz dodirne točke s brendom povezuju i stvaraju odnos s njim. Pri tome se stvara obostrana korist. Kupci se emocionalno vežu uz brend i koriste prednosti njegove simboličke komponente, a poduzeće u dugoročnom odnosu s kupcima ima priliku saznati više o njihovim potrebama, prilagoditi uslugu i isporučiti veću vrijednost kupcima. S druge strane poduzeće dobiva lojalne kupce i uživa u višestrukim koristima, koje naposljetku rezultiraju rastom profita. Razvoj Interneta pomaže personalizirati taj odnos i izgraditi jedinstvene povezanosti s njima.

### 3.6. Programi lojalnosti kupaca

Programi lojalnosti prethodnih godina uživaju veliku pozornost. Marketeri te programe koriste već godinama sa ciljem vezanja kupaca za poduzeće. Isplativost ovakvih programa ovisi o industriji zbog različitih struktura troškova. Prema Muller i Srića (2005) industrije s visokim udjelom fiksnih troškova imaju najveću korist od programa lojalnosti. Unatoč tome, na tržištu maloprodaje postoji najveći broj programa lojalnosti te je provedeno mnogo istraživanja na tom području. U praksi je najčešći razlog pokretanja programa lojalnosti zasićenost tržišta i izražena konkurentska utakmica. Poduzeća pokušavaju prisvojiti kupca prije konkurenta ili odgovaraju na konkurentske poteze. Gomez i suradnici (2006) navode kako je istraživanje provedeno u španjolskom lancu supermarketa pokazalo da su članovi njihovog programa lojalnosti lojalniji njihovom trgovačkom lancu i manje skloni konkurenciji za razliku od onih koji nisu članovi. Došli su do zaključka da članovi programa imaju pozitivniji stav prema trgovini, privrženiji su i imaju više povjerenja. Programi lojalnosti utječu i na kvalitetu odnosa i povezanost kupca s trgovcem, točnije na emocionalni aspekt stoga (Ou, W. i sur., 2011). Ovdje se prepoznaje pozitivan utjecaj na emocionalnu dimenziju lojalnosti. Szczepanska i Gawron (2012) ističu kako se pokazalo da na poljskom tržištu maloprodajnih lanaca postoji pozitivan utjecaj programa lojalnosti na povećanje udjela u novčaniku čime je potvrđen utjecaj programa lojalnosti na bihevioralnu dimenziju lojalnosti.

Poduzeća putem programa najčešće očekuju ostvariti iduće ciljeve (Dowling, Uncles, 1997):

- održavati razinu prodaje, margina i profita (zaštita postojeće baze klijenata)
- povećati lojalnost i potencijalnu vrijednost postojećih kupaca (primjerice povećanje prodaje, marže i profita)
- potaknuti kupnju većeg broja i količine proizvoda od postojećih kupaca

Programima lojalnosti poduzeća također mogu prikupljati vrijedne podatke o preferencijama i kupovnim ponašanjem klijenata. U današnjim tržišnim uvjetima takvi podaci predstavljaju veliku vrijednost za poduzeće i preduvjet za rast i razvoj. Korištenjem prikupljenih informacija poduzeća mogu individualizirati ponudu uz minimalne napore istraživanja tržišta. Stvaranje uspješnog programa lojalnosti zahtijevan je projekt. Kellgren i suradnici (2007) na temelju promatranja programa lojalnosti primjećuju kako se većinom sastoji od pet elemenata: bazi podataka, procesa pristupanja, dodane vrijednosti za kupce, nagrade i prepoznavanja od kupaca. Dowling i Uncles (1997) preporučuju da poduzeća pri stvaranju

programa lojalnosti vode računa o tome da on mora unaprijediti vrijednost proizvoda ili usluge. Smatraju da su najmanje korisne nagrade besplatni pokloni jer ne doprinose razvoju odnosa s kupcima. Oni upozoravaju na oprez pri odlučivanju o tome koliki će dio budžeta poduzeće utrošiti na program lojalnosti i zagovaraju izrađivanje plana nagrađivanja koji maksimizira motivaciju kupaca da izvrše sljedeću kupnju proizvoda ili usluge poduzeća.

Berman (2006) programe lojalnosti dijeli na četiri vrste:

1. Prva vrsta odnosi se na programe lojalnosti koji su dostupni svima. Koriste se članske kartice putem kojih korisnici dobivaju nagrade. Poduzeće u ovoj vrsti ne prikuplja podatke o kupcima i ne provodi ciljani marketing.
2. Drugom vrstom programa lojalnosti ostvaruju se na količinu. Kupci dobivaju besplatni proizvod nakon što ostvare definiranu razinu potrošnje. Poduzeće ne prikuplja podatke o kupcima i nije u mogućnosti individualno prilagoditi nagrade.
3. Treća vrsta programa lojalnosti prikuplja podatke o kupcima u baze podataka. Na temelju njih se prati potrošnja kupca i dijele nagrade nakon određene razine kupnji. Nagrade imaju cilj potaknuti kupca na daljnju potrošnju.
4. Četvrti programi lojalnosti su najrazvijeniji jer prikupljaju paralelno podatke o kupnji i demografska obilježja kupaca. Zahvaljujući tim podacima poduzeća kreiraju nove prodajne koncepte, uvode nove proizvode i usluge te pojedinim segmentima individualno pristupaju.



## 4. SPORTSKI MARKETING

### 4.1. Definicija i karakteristike sportskog marketinga

Sport odnosi se na aktivnosti, iskustva ili poslovne pothvate koji su usmjereni na atletiku, zdravlje, tjelesnu dobrobit, rekreaciju i slobodno vrijeme. Leksikografski zavod Miroslava Krležje navodi da se marketing, prema definiciji Američke udruge za marketing (AMA), odnosi se na proces planiranja i stvaranja ideja, proizvoda i usluga, određivanja njihovih cijena, promocije i distribucije kako bi se obavila razmjena koja zadovoljava ciljeve pojedinaca i organizacija . Kod sportskog marketinga u fokusu je sport. Sportski marketing definira se kao proces razvoja i provedbe aktivnosti vezanih uz proizvodnju, određivanje cijena, distribuciju, promociju i promidžbu sportskog proizvoda. Cilj ovog procesa je zadovoljiti potrebe i želje potrošača, ostvariti ciljeve poduzeća u odnosu na njihovu filozofiju, misiju i viziju, te biti ispred konkurencije za maksimizaciju vlastitog potencijala i potencijala tvrtke. Obzirom na kompleksnost sportskog marketinga i brojnost elemenata koji ga čine, sportski proizvod je jedinstven (Schwartz i sur., 2013).

Kao poslovna orijentacija sportski marketing počiva na koncepciji ponude i potražnje za sportskim proizvodima ili uslugama uz uvažavanje koncepcije sportskog tržišta. Pojednostavljeno rečeno, sportski marketing povezuje proizvodnju sportskih proizvoda i usluga s njegovom potražnjom i konzumacijom, uključujući sva potpodručja sporta (Novak, 2006).

Često se pod pojmom marketing pogrešno misli isključivo na njegove vidljive komponente kao što su oglasi, osobni prodavači i drugo. Sportski marketing, baš kao i opći marketing, obuhvaća veći spektar aktivnosti od promocije, oglašavanja i osobne prodaje. U fokusu sportskog marketinga je potrošač i isporuka vrijednosti koja treba zadovoljiti njegove želje i potrebe i pri tome nadmašiti njegova očekivanja (Kos Kavran, Kralj, 2016).

Novak (2006) tvrdi da sportski marketing na mikrorazini podrazumijeva skup aktivnosti koje poduzimaju poduzeća u namjeri privlačenja ili zadržavanja naklonosti potrošača. Skup tih aktivnosti uključuje između ostaloga prepoznavanje potreba potrošača, definiranje, razvoj i dizajn proizvoda, razvoj prikladnog pakiranja (ambalaže), određivanje politike cijena, razvoj politike naplate potraživanja, određivanje distribucije, transporta i skladišnih potreba, donošenje odluka o promociji, odnosno načinu i vremenu promoviranja i prodaje proizvoda, planiranje post prodajnih usluga i druge (Novak, 2006.). Prema Mullinu i sur. (2007.) sportski

marketing označava sve aktivnosti procesa razmjene za ispunjavanje potreba i želja sportskih potrošača. Oni smatraju da postoje dva glavna pravca sportskog marketinga: marketing sportskih proizvoda i usluga usmjeren direktno prema potrošačima u sportu i marketing ostalih potrošačkih i industrijskih proizvoda ili usluga kroz sportsku promociju, odnosno korištenje sportske promocije za prodaju drugih proizvoda i usluga.

Sportski marketing ispunjava osnovne kriterije koncepcije marketinga na svim razinama. Sportski marketing obuhvaća (Bartoluci, Škorić, 2009):

- Poslovnu koncepciju koja se temelji na koncepciji potražnje za sportskim proizvodima i uslugama, koncepciji zadovoljenja potražnje, koncepciji sportskog proizvoda, razmjene, sportskog tržišta i koncepciji marketara, odnosno sudionika u procesu primjene koncepcije marketinga.
- Poslovna funkciju koja sustavno pristupa postavljenim ciljevima, uz identifikaciju i anticipaciju potražnje te definiranje i zadovoljenje potražnje za sportskim proizvodima i uslugama.
- Ekonomski proces koji dovodi sportsku djelatnost u vezu s drugim djelatnostima te tržištem potražnje i potrošnje. Na taj način stvara izravne ili neizravne ekonomske učinke.
- Znanstvenu disciplinu koja metodološki proučava temelj i primjenu marketinga u sportu s ciljem njegovog razvoja. Sportski marketing se kao grana marketinga kroz povijest razvija i ima svoju teoretsku osnovu.

#### **4.2. Elementi marketinškog miksa sportskog proizvoda**

Marketinški miks predstavlja specifičnu kombinaciju elemenata koje se koriste za istovremeno postizanje ciljeva poduzeća i zadovoljenje potreba i želja ciljnog tržišta (McCarthy, 1964.).

Sportski marketing počiva na istim elementima marketinškog miksa kao kod drugih područja gdje se marketing koristi.

Elementi marketing miksa u sportu su (Draženović, Hižak, 2005):

- sportski proizvod ili sportske usluge
- cijena sportskih proizvoda ili usluga
- distribucija (mjesto) sportskih proizvoda ili usluga

- te promocija sportskih proizvoda ili usluga

Razlika u odnosu na marketinški miks drugih područja je u prirodi samih elemenata. Dok se kupac proizvoda nekog proizvodnog poduzeća oslanja jedino na uporabnu vrijednost samog proizvoda uz očekivanu razinu kvalitete, sportski proizvod sadrži više prostora za zadovoljenje korisnika. To se u prvom redu odnosi na niz osobina koje mogu korisnika sportskog proizvoda učiniti zadovoljnim (Beech, Chadwick, 2007). Marketing miks sportskog proizvoda, kako je već navedeno, ima za svrhu optimalno kombinirati ova četiri elementa u cjelinu za postizanje ciljeva poslovnih subjekata.

#### **4.2.1. Sport kao proizvod**

Proizvod se u općenitom smislu definira kao kombinacija kvalitete, procesa i mogućnosti koje kupac očekuje da će mu poduzeće isporučiti. Uže promatrano se pod pojmom proizvod obično podrazumijeva fizička roba ili dobro, odnosno nešto opipljivo kao što je sportska odjeća, teniska lopta i slično. Međutim, pojam proizvod također ima neopipljivu komponentu te se može odnositi na usluge i ideje. U sportskom marketingu najveći je izazov razumjeti prirodu sportskog proizvoda. Pitanje na koje treba odgovoriti glasi: Što je to što potrošači sporta konzumiraju? Sportski proizvod je dobro, usluga ili kombinacija koja je osmišljena kako bi pružila određenu pogodnost za sportskog promatrača, sudionika ili sponzora (Smith, 2008). Hodak i Botunac (2006) smatraju da su sportski proizvod i usluge kombinacija nematerijalnih i materijalnih usluga. Sportski programi prema njima čine nematerijalnu uslugu i primjenjuju u raznim sportskim granama, dok interdisciplinarni proizvodi sporta i komplementarnih djelatnosti sačinjavaju materijalne usluge.

Smith (2008) navodi da se u sportskom marketingu pojam “proizvod” koristi misleći na iduće pojavne oblike:

1. fizičko dobro ili robu
2. uslugu
3. ideju
4. kombinacija svega navedenog.

Dakle, u sportskoj industriji se sportski proizvod javlja u različitim oblicima. Fizički proizvod ili roba odnosi se na opipljive proizvode, primjerice na sportsku odjeću, teniski reket i

nogometne dresove. Sportske su usluge s druge strane neopipljive. Primjer takvih usluga su fitness usluge sportskog centra, sportska rekreacija, sportski trening, zabava na utakmici ili sportska fizioterapija. Pored osnovnih sportskih usluga poduzeće može nuditi i dodatne usluge. Jedan od najvećih izazova ponuđača usluga je što se one ne mogu skladištiti za buduće konzumiranje od strane potrošača (Smith, 2008). Ponekad su ideje glavni pokretači kupovine i konzumacije sportskog proizvoda. Smith (2008) smatra da ideje mogu činiti srž sportskih proizvoda. Kao jedan primjer navodi osobu koja kupuje članstvo u fitness centru s idejom da postane vitak ili mišićav. Autor također smatra da sport potiče potrošače da osjećaju i vjeruju određene stvari što se jasno vidi u situacijama kada sport postaje temelj za stvaranje osjećaja identiteta i postignuća kod obožavatelja određenog sportskog kluba. Pogotovo na sportskim događanjima pored dobara i usluga sportske organizacije potrošačima nude ideje. Ideje se najčešće odnose na osjećaj pripadanja i uspjeha. Često se stvara snažna osobna i emocionalna identifikacija (s klubom - svi su stručnjaci) i uslijed toga se stvara ovisnost o socijalnoj pripadnosti, tj. interakciji s navijačima, prijateljima i drugim članovima (Smith, 2008). Treba imati na umu da je većina sportskih proizvoda u stvarnosti kombinacija opipljivih i neopipljivih elemenata. Većina opipljivih proizvoda uključuje elemente usluge i ideje iz razloga što sportski potrošači dobra ne kupuju samo zbog opipljivih elemenata. Oni kupuju sportske proizvode zbog neopipljivih koristi koje im oni nude. Isto tako, mnoge sportske usluge se prodaju u kombinaciji s opipljivim elementima. Primjer je članstvo u sportskom centru koje uključuje majicu, ručnik i sportska pomagala. Dakle, sportski proizvod u pravilu podrazumijeva kombinaciju dobara, usluga, koristi i ideja. U sportskom marketingu se kombiniraju proizvodi i usluge, odnosno opipljivi s neopipljivim elementima, sa svrhom stvaranja što privlačnije kombinacije potrošačima sporta (Smith, 2008). Obzirom da se kod sportskih proizvoda uglavnom radi o kombinaciji opipljivih i neopipljivih elemenata, razlikujemo sportske proizvode koji su većinom opipljivi i one koji su većinom neopipljivi. U svrhu lakšeg razumijevanja slika 4 prikazuje kontinuum sportskog proizvoda. Na lijevoj strani kontinuuma nalaze se sportska oprema, obuća i odjeća kao primjeri većinom opipljivih sportskih proizvoda, dok je na desnoj strani ljestvice naveden sportski trening kao primjer većinom neopipljivog sportskog proizvoda (Smith, 2008).

Slika 4: Ljestvica sportskih proizvoda



Izvor: uradak autorice prema Smith, A.C.T. (2008), Introduction to Sports Marketing, Elsevier Ltd., str. 108.

Za učinkovito upravljanje sportskim proizvodom, važno je odrediti gdje na ljestvici kontinuuma se sportski proizvod organizacije nalazi. Što je pozicija sportskog proizvoda bliže jednom ili drugom kraju kontinuuma, to je upravljanje sportskim proizvodom za marketinške stručnjake izazovnije. Primjer većinom neopipljivog sportskog proizvoda je tečaj tajlandskog boksa. Potrošač u pravilu nema fizički dokaz o kupovini proizvoda i nema ničeg što ga može podsjetiti na kupljeni sportski proizvod. Također potrošač teško može procijeniti kvalitetu sportskog proizvoda te se često dogodi da zaboravi savjete koje je dobio, što smanjuje ukupnu korist.

Smith (2008) ističe neke karakteristike sportskih dobara i usluga, smatrajući ih relevantnim za sportski marketing:

- Opipljivost – sportska dobra su opipljiva samo kada se pojavljuje u fizičkom obliku. Karakterizira ih uskladištivost, odnosno činjenica da ih potrošač koristi u nekom kasnijem trenutku, nakon proizvodnje. Za razliku od toga su sportske usluge neopipljive, neusklađivost, konzumiraju se u trenutku njihove proizvodnje te se pretvaraju u doživljaj.
- Dosljednost – odnosi se na pouzdanost kvalitete proizvoda kroz vrijeme. Smith (2008) smatra da sportska oprema u pravilu ima visoku dosljednost, odnosno da je kvaliteta sportske cipele jedne marke jednaka za svaki model cipele te marke. Naspram tome, kvaliteta sportskih usluga varira te je iznimno osjetljiva. Može biti pod utjecajem mnogih varijabli, poput toga tko pruža uslugu, kakvi su vremenski uvjeti, postoje li ozljede i drugo. Na mnoge faktore utjecaja na neopipljive sportske proizvode poduzeće ne može utjecati. Stoga je zadatak marketinških stručnjaka da se usmjere na kvalitetu onih elemenata proizvoda ili usluge nad kojima imaju određeni stupanj kontrole i na taj način minimiziraju varijabilnost koliko je to moguće.
- Uskladištivost – odnosi se na to može li se sportski proizvod uskladištiti i ponovno

koristiti kasnije. Sportska dobra poput obuće, odjeće i opreme su uskladištiva. Usluge se, s druge strane, ne mogu uskladištiti.

- Odvojivost – termin koji se koristi u odnosu na pitanje proizvodi li se sportski proizvod u isto vrijeme kada se proizvod konzumira ili koristi. Fizička, opipljiva sportska dobra proizvode se prije njihove upotrebe i korištenja. Kod sportskih usluga proizvodnja i konzumiranje usluge događa se u isto vrijeme. Dodatno, teško je odvojiti uslugu od osobe koja ju pruža te su potrošači sporta također proizvođači sporta. To znači da većinom aktivno sudjeluju, tj, pomažu kreirati sportsku igru ili događaj koju istovremeno konzumiraju.

Shilbury i sur. (2009) također definiraju nekoliko karakteristika sporta kao proizvoda:

- Sport je proizvod koji se plasira na tržištu krajnjih i poslovnih potrošača
- Sport je nekonzistentan i nepredvidiv
- Sport se općenito konzumira i doživljava javno pa je i zadovoljstvo potrošača pod značajnim utjecajem društva
- Sport izaziva snažnu osobnu identifikaciju i emocionalnu povezanost
- Sport je neopipljiv i subjektivan
- Stručnjaci u sportskom marketingu moraju staviti naglasak na prošireni proizvod, ne samo na njegovu srž/osnovu.

Beech i Chadwick (2007) tvrde da se kupac proizvoda nekog proizvodnog poduzeća oslanja na uporabnu vrijednost samog proizvoda uz očekivanu razinu kvalitete, dok sportski proizvod sadrži više prostora za zadovoljenje korisnika. Prvenstveno se tu misli na one karakteristike koje mogu korisnika sportskog proizvoda učiniti zadovoljnim. Sportski proizvod je kompleksna kombinacija opipljivih i neopipljivih elemenata. U svojoj srži sportski proizvod nudi potrošačima koristi kao što su zdravlje, zabava, pripadanje, socijalno uključivanje ili uspjeh. Izazov za stručnjake u sportskom marketingu leži u tome da mora razumjeti zašto potrošač bira sportski proizvod organizacije, iako može zadovoljiti potrebu ili želju kupujući druge proizvode (Smith, 2008).

#### **4.2.2. Cijena sportskog proizvoda**

Cijenu sportskih proizvoda ili usluga Pitts i Stotlar (2007) definiraju kao novčani izraz vrijednosti sportskog proizvoda ili usluge. Smith (2008) tvrdi da potrošači traže cijenu

proizvoda u zamjenu za sportsko dobro ili uslugu te cijena reflektira njihovu vrijednost. Pod cijenom on pored novčane vrijednosti podrazumijeva i druge troškove koji potrošači moraju uložiti kod kupovine i konzumacije proizvoda. Ponekad je potrebno uzeti u obzir trošak koji nastaje zbog toga što se potrošači za posjedovanje sportskog proizvoda ili korištenja usluge moraju nečega odreći, trošak vremena koji ulažu za kupovinu ili korištenje i socijalne troškove. Kao primjer socijalnih troškova navodi trošak treniranja u grupi umjesto individualnog treninga, dok se vremenski trošak može odnositi na vrijeme koje osobe potroši da dođe do lokacije gdje se trening održava. Svi troškovi povezani s kupovinom i konzumiranjem sportskog proizvoda ili usluge uvelike utječu na potrošačevu odluku o kupovini. Postoje razlike u cijenama istih i/ili sličnih sportskih proizvoda i usluga, obzirom na različite ponuđače. Potrošači zbog razlika u cijenama očekuju razlike u kvaliteti. Dakle, cijena potrošačima pomaže u formiranju očekivanja, a ponuđači na temelju cijena mogu utjecati na očekivanja potrošača (Smith, 2008).

Karakteristike cijene sportskog proizvoda prema Shilbury i sur. (2009) su sljedeće:

- Cijena koju potrošač sporta plaća je niska u usporedbi s ukupnim troškom proizvođača ili ponuđača
- Često najveći dio zarade dolazi od indirektnih prihoda. Primjerice, prihodi od naplate prava za televizijsko emitiranje znatno su veća od prihoda od naplate ulaznica
- Cijena se najčešće definira uzimajući u obzir što potrošač može podnijeti platiti, umjesto da se uzima u obzir pokrivanje ukupnog troška
- Od sportskih programa se uglavnom ne očekuje ostvarivanje profita

Određivanje cijene proizvoda i usluga složen je zadatak koji u konačnici ima izniman utjecaj na ekonomske rezultate poslovanja. Pogreške u određivanju cijena utječu na ponašanja kupaca, pozicioniranje na tržištu i dugoročno mogu ugroziti rast poduzeća. Stoga je prilikom definiranja važno uzeti u obzir sve elemente koji utječu i mogu utjecati na cijenu (Bijakšić i sur., 2017).

#### **4.2.3. Distribucija sportskog proizvoda**

Dražević i Hižak (2005) u svome djelu ističu važnost “mjesta” kao dodirne točke između sportskog proizvoda i potrošača. Oni pod mjestom sporta podrazumijevaju lokaciju, odnosno

marketinški prostor na kojem se okupljaju gledatelji, natjecatelji i/ili rekreativci. Ističu važnost ovog element marketing miksa s obzirom da mjesto može imati značajan utjecaj na ostvarenje ukupnih marketinških ciljeva. Schwartz i sur. (2013) također umjesto riječi “distribucija” koriste riječ ”mjesto” i ističu mjesto kao odlučujući element marketinškog miksa kada je riječ o utjecaju na ponašanje potrošača. Ukazuju na to da mjesto obuhvaća mjesto na kojem se sportski proizvod nudi, mjesto gdje se sportski proizvod može kupiti, geografsku lokaciju ciljnih tržišta i druge kanale koji su važni za razmatranje može li ciljno tržište pristupiti proizvodu. Oni također tvrde da elementi povezani s fizičkom distribucijom i mjestom značajno utječu na uspješnost marketinškog plana. Postoji više distribucijskih kanala koji se koriste kako bi sportski proizvod došao do potrošača. Najveća razlika u načinu distribucije temelji se na tome radi li se o sportskom proizvodu ili sportskoj usluzi (Smith, 2008). Iz Tablice 2. vidljive su karakteristike distribucije sportskih proizvoda obzirom na različite pojavne oblike sportskih proizvoda.

Tablica 2. Karakteristike distribucije sportskih proizvoda

Varijabla distribucije	Sportska dobra	Sportsko-konzultativne usluge	Sportske usluge ovisne o lokaciji
<b>Duljina distribucijskog kanala</b>	Dug, obično puno članova kanala	Kratak, najčešće samo proizvođač (pružatelj usluge) i potrošač	Kratak, najčešće samo proizvođač (pružatelj usluge) i potrošač
<b>Lokacija distribucije</b>	Puno mogućih lokacija	Puno mogućih lokacija	Sportska ustanova
<b>Pristup potrošača distribucijskoj lokaciji</b>	Potrošači se kreću prema distribucijskom mjestu	Pružatelj usluge ide prema potrošaču	Potrošači se kreću prema distribucijskom mjestu
<b>Interakcija između proizvođača i potrošača</b>	Neizravna	Izravna	Izravna
<b>Korištenje tehnologije</b>	Ograničena, u porastu	Tehnologija se koristi za inicijalni kontakt (internet stranice, e-mail poruke i slično)	Širok raspon tehnologije, posebno za prodaju ulaznica

Izvor: prilagođeno prema Smith, A.C.T. (2008), Introduction to Sports Marketing, Elsevier Ltd., str. 157.

Distribucijski kanal je duži što je sportski proizvod opipljiviji. Dakle, put od proizvoda do potrošača biti će duži ako se radi o sportskoj odjeći u odnosu na put u slučaju da se radi o treningu aerobika. Iako je distribucijski kanal duži kod opipljivijih sportskih proizvoda, mogućnost izbora lokacija distribucije je veći u odnosu na neopipljive sportske usluge.



Posebnost savjetodavnih sportskih usluga u odnosu na druge vrste sportskih proizvoda je u tome da se sportski proizvod kreće prema potrošačima, odnosno da dolazi njima, umjesto se potrošači kreću prema proizvodima. Za marketinške stručnjake je također važno spoznati da je interakcija između proizvođača i potrošača kod opipljivih proizvoda uglavnom neizravna, dok je kod neopipljivih proizvoda izravna (Smith, 2008).

Jedan od najvažnijih distribucijskih kanala je sportska ustanova. Pomoću sportske ustanove se distribuiraju dvije vrste sportskih proizvoda (Smith, 2008):

1. Sportske usluge - one nude sudjelovanje ili uslugu u sportu i obuhvaćaju osobne treninge, savjetodavne rehabilitacijske i zdravstvene usluge, sportske događaje i slične sportske usluge.
2. Profesionalni sportski događaji - oni gledateljima nude zabavu, dok se profesionalni igrači natječu. Smith (2008) ističe da postoje nacionalna i internacionalna natjecanja u svim vrstama sportova.

Da bi se sportske usluge i profesionalni sportski događaji mogu proizvoditi i nuditi potrošačima, neizostavne su sportske usluge. Za njih sportska ustanova predstavlja „mjesto“ u marketinškom miksu. Kod ovih vrsta sportskih proizvoda potrošač dolazi do sportskog proizvoda. Sportske usluge se proizvode i konzumiraju na istoj lokaciji.

Pored lokacije sportskih ustanova, važna su i njene karakteristike. One snažno utječu na percepciju potrošača. Elementi kao što je izgled prostorije, pristupačnost (koliko je jednostavno doći do sportske ustanove), čistoća, udobnost, oprema i drugi su sastavni dijelovi sportske ustanove. Kada potrošači percipiraju da je mjesto gdje se natjecanje odvija kvalitetno, najvjerojatnije će biti zadovoljniji i ponovno se vratiti. Elementi sportske ustanove trebaju biti dizajnirane i promišljene u skladu s kvalitetnim marketinškim planom kako bi bile efikasan distribucijski kanal sportskog proizvoda (Smith, 2008).

#### **4.2.4. Promocija sportskog proizvoda**

Sportska promocija ima svrhu informiranja ili utjecanja na ljude u vezi s proizvodima sportskog subjekta, angažiranja društvene zajednice ili stvaranje imidža. Promocija je dakle neizostavni element marketinškog miksa jer podrazumijeva komunikaciju s potencijalnim i postojećim potrošačima (Draženović, Hižak, 2005). Sportske organizacije u pravilu koriste više različitih promocijskih kanala istovremeno. Kada se nekoliko promocijskih aktivnosti

kombinira, riječ je o promocijskom miksu ili spletu promocijskih aktivnosti. Korisno je kombinirati različite promocijske aktivnosti jer se međusobno nadopunjuju (Smith, 2008).

Iduće karakteristike razlikuju promociju sporta od promocije ostalih proizvoda (Shilbury i sur., 2009):

- Široka izloženost sporta u medijima - zbog toga promocija sporta nije dovoljno sustavna i koordinirana
- Visoka vidljivost sporta - postoje brojni poslovni subjekti koji imaju interes biti povezani sa sportom i surađivati sa sportskim subjektima

Smith (2008) izdvaja šest pogodnosti novih medija koji marketinški stručnjaci mogu koristiti u sportskom marketingu s ciljem boljeg povezivanja sa svojim potrošačima. Te pogodnosti odnose se na prilagodbu, fleksibilnost, umreženu komunikaciju, uključenost potrošača, vezano upravljanje markom i dopuštenje. Općenito, glavna prednost novih medija leži u tome da se jednom kontaktirani potrošači povezuju u mrežnu komunikaciju i mogu odgovoriti na individualiziranu ponudu organizacije. Novi mediji omogućuju interakciju, razgovor s drugim potrošačima i mogućnost dijeljenja određenih sadržaja što potiče stvaranje društvenih veza. Tijekom vremena se tako razvija dublji osjećaj društvene zajednice i pripadnosti između korisnika, platforme i sportske organizacije. Isti autor ističe važnost unapređenja prodaje u postizanju promocijskih ciljeva sportske organizacije. Unapređenjem prodaje moguće je potaknuti lojalne kupce na češću kupnju, potrošače na promjenu kupnje određenog proizvoda ili marke i drugo.

#### **4.2.5. Specifičnost marketinškog miksa kod usluga**

Tradicionalni marketinški miks koji se sastoji od četiri elementa, takozvani "4P", definirao je McCarthy. Zbog specifičnosti usluga bile su nužne neke promjene. Booms i Bitner (1981.) prepoznaju da je kod marketinškog miksa u uslužnom sektoru obzirom na prirodu usluga potrebno uzeti još neke elemente u obzir. Klasični miks koji se sastoji od proizvoda, cijene, promocije i distribucije (product, price, place, promotion) oni proširuju dodatnim elementima u „7P“. Dodatni elementi marketinškog miksa usluga odnose se na:

- fizičko okruženje (physical evidence)
- ljude (people)
- proces (process)

Potrošačima je najlakše uočavati i procjenjivati opipljive elemente, zbog čega fizičko okruženje čini bitan dio usluga. Fizičko okruženje neopipljive usluge čini opipljivijima, pomaže poduzećima u stvaranju očekivanja od strane potrošača kroz ostavljanje dojma određene razine kvalitete, olakšava pozicioniranje na tržištu kroz komunikaciju imidža, diferencira uslugu od usluga konkurentnih poduzeća i olakšava zaposlenicima i korisnicima usluge obavljati određene aktivnosti (na primjer oprema, znakovi i slično). Ljudski čimbenik odnosi se na zaposlenike i korisnike, odnosno na osobe koje su uključene u proces pružanja i korištenja usluge. Zaposlenici su ključna komponenta u konzumiranju usluge jer uvelike utječu na kvalitetu pružene usluge. Posebno su važni zaposlenici koji dolaze u direktni kontakt s potrošačima jer stvaraju sliku o poduzeću i najviše utječu na zadovoljstvo potrošača. Odabir kvalitetnog kadra, njihova edukacija i kontinuirano motiviranje i nagrađivanje su stoga bitni za sva uslužna poduzeća. Korisnici uključeni su u proces usluživanja i često sami postaju “proizvođači” usluge. Kada se usluga pruža više korisnika odjednom, ponašanje svakog korisnika utječe na percepciju usluge pojedinog korisnika. Autorica ističe tijesnu povezanost ljudi i procesa zbog čega se kod stvaranja novih procesa često moraju zapošljavati i novi ljudi. Procesi strukturni su elementi cjelokupnog sustava usluga i za potrošače predstavljaju dio same usluge. Dijelovi koji čine proces usluge uključuju metode, mehanizme, zadatke, postupke, redoslijed i druge te moraju biti dizajnirani i realizirani u skladu s ostalim elementima marketinškog miksa, a posebno s ljudima. Specifičnost usluga u odnosu na materijalne proizvode iziskuje potrebu uključivanja fizičkog okruženja, ljudi i procesa u planiranje, oblikovanje i usklađivanje cjelokupnog marketinškog miksa u svrhu boljeg zadovoljavanja potreba i želja ciljnih tržišta i ostvarenja marketinških ciljeva (Ozretić Došen, 2002).

### **4.3. Marketing odnosa u sportu**

Marketing odnosa pojam je koji označava ponašanje poduzeća s ciljem uspostavljanja, održavanja te razvijanja konkurentnih, profitabilnih i međusobno korisnih odnosa s potrošačima (Bjerre, Hougaard, 2002.). Marketing odnosa znači uspostavljanje, održavanje i jačanje dugoročnih odnosa s kupcima i drugim sudionicima u lancu vrijednosti, s ciljem ostvarivanja profita, ciljeva i zadovoljstva svih aktera (Grönroos, 1990).

Prema Kahle i Bee (2006) odnosi s kupcima predstavljaju jedan od najvažnijih i najmoćnijih dijelova sportskog marketinga. Ističu da ustvari sve transakcije sportskog marketinga

uključuju neku vrstu marketinga odnosa. U nekim slučajevima su eksplicitni, dok su u drugima skriveni.

Marketing odnosa specifičan je po tome što postoji (Little, Marandi 2003):

- Dugoročna orijentacija
- Orijetiranost na zadržavanje kupaca i udio u novčaniku kupaca (umjesto na tržišni udio)
- Prilagođavanje korisniku
- Važnost životnog ciklusa kupca
- Predanost i ispunjavanje obećanja
- Dvosmjerna komunikacija

Tradicionalni marketing naziva se transakcijski marketing. On je kratkoročno orijentiran, fokusiran na proizvod i njegove karakteristike, manje pažnje posvećuje dodatnim uslugama i zadovoljavanju kupčevih očekivanja. Naspram toga, marketing odnosa fokusiran je na dugoročno zadržavanje kupca, stvaranje vrijednosti za kupca i kontinuirani kontaktu s istima. U svrhu zadržavanja kupca i stvaranja dodane vrijednosti svi zaposlenici poduzeća brinu o kvaliteti te veliku važnost pridaju dodatnim uslugama i postkupovnom ponašanju. Iako je marketing odnosa kratkoročno gledano u većini slučajeva manje profitabilan, dugoročno donosi višestruke koristi i održivost poslovanja (Grönroos, 1990).

Sportski marketing se u 21. stoljeću razvio korištenjem sustava SCRM-a (Sport Customer Relationship Management). SCRM obuhvaća korištenje raznih metoda, informacijskih tehnologija i internetskih mogućnosti koje olakšavaju sportskim subjektima da upravljaju odnosima sa potrošačima sporta. Cilj je razvoj sustava kojeg svi uključeni akteri (menadžeri, marketinški stručnjaci, zaposlenici i potrošači) mogu koristiti za dobivanje informacija o sportskim proizvodima i zadovoljenje potreba i želja sportskih potrošača (Schwartz i sur., 2013).

Prema Schwartz i sur. (2013) ciljevi korištenje SCRM-a su:

- Omogućuje da sportski subjekt identificira i usmjeri svoje napore prema najvrijednijim kupcima, upravlja sportskim marketinškim kampanjama s jasnim ciljevima i ciljevima i ostvaruje prodaju
- Pomaže u povećanju prodaje sportskih proizvoda optimiziranjem informacija od kupaca i zaposlenika i olakšava upravljanje korisničkim računima što čini postojeće procese razmjene informacija učinkovitije i djelotvornije
- Omogućuje izgradnju individualiziranih odnosa sa sportskim potrošačima.

Zahvaljujući identifikacije najprofitabilnijih sportskih potrošača i pružanjem najviše razine usluge sportski subjekti mogu povećati zadovoljstvo sportskih korisnika i uslijed toga optimizirati profit

- Opskrbljuje marketinške stručnjake informacijama za upoznavanje kupaca sportskog subjekta, razumijevanje njihovih potreba i učinkovito stvaranje dugoročnih odnosa između sportske organizacije, baze kupaca i distribucijskih partnera.

Iz svega navedenog može se zaključiti da je rezultat marketinga odnosa lojalnost potrošača (Egan, 2008). Jedan od dijelova marketinga odnosa u sportu je članstvo koje se koristi u komercijalne svrhe kako bi se ojačala vjernost potrošača i promovirala dugoročna veza s njima (Gummesson, 1999.). Primijećen je golemi potencijal *sustava lojalnosti* zbog čega je takav sustav danas jedan od glavnih čimbenika ostvarivanja marketinga odnosa s potrošačima. Temeljna zadaća sustava lojalnosti je stvaranje dugoročnih odnosa i transformiranje potrošača u klijente kroz osiguranje njihove lojalnosti (Dukić, Gale, 2015).

#### **4.4. Ponašanje potrošača sporta**

Po definiciji, potrošač je pojedinac ili organizacija koja kupuje proizvode i usluge ili stječe vlasništvo za njihovu upotrebu (Schwartz i sur., 2013.). Ponašanje potrošača u sportu predstavlja proces koji obuhvaća odabir, kupovinu, korištenje i raspolaganje proizvodima i uslugama vezanim uz sport (Shilbury i sur., 2009). Ponašanje potrošača u sportu je ponašanje koje sportski potrošači pokazuju kroz traženje, naručivanje, kupnju, korištenje i procjenu proizvoda i usluga od kojih potrošači očekuju da će zadovoljiti njihove potrebe i želje (Schwartz i sur., 2013). Ljudsko ponašanje iznimno je kompleksno i stoga je za njegovo razumijevanje neophodan interdisciplinarni pristup. Primjenjuje se teorija iz područja marketinga, sociologije, psihologije i komunikologije. Važno je potrošače promatrati pomoću teorije psihologije i imati na umu da se svi ljudi međusobno razlikuju te da svaka osoba ima jedinstvenu osobnost, moć zapažanja, sposobnosti, interese i iskustva, stavove, uvjerenja i vrijednosti (Shilbury i sur., 2009). Postoje dvije osnovne vrste potrošača koje sportski subjekti žele razumjeti. Prvi je individualni potrošač, odnosno pojedinac koji kupuje proizvode i usluge za vlastitu uporabu. Drugi je organizacijski potrošač, tj. profitna ili neprofitna organizacija ili industrijski entitet koji kupuje robu, usluge i / ili opremu za poslovanje organizacije (Schwartz i sur., 2013).

Ponašanje potrošača sporta je složen proces i sportska organizacija ima ograničenu kontrolu nad pojedinim faktorima. Navedeni čimbenici dijele se na interne i eksterne faktore utjecaja. (Schwartz i sur., 2013).

Interni faktori utjecaja na ponašanje potrošača su:

- Osobnost potrošača sporta
- Način učenja potrošača sporta
- Motivacija potrošača sporta
- Način na koji se njegov stav gradi i mijenja
- Percepcija sportskog proizvoda ili usluge

U eksterne faktore utjecaja na ponašanje potrošača ubrajaju se:

- kultura
- subkultura
- globalna interakcija (cross-kultura)
- referentne grupe
- obitelj, prijatelji, kolege i drugi

Brojni su interni i eksterni čimbenici koji djeluju na ponašanje potrošača. Motivacija pokreće nagon za zadovoljenjem želja i potreba. Za sportskog potrošača, ona se odnosi na motive kao što su postignuće, zabava, poboljšanje vještina, zdravlja i kondicije, ili želja za pripadnošću (Schwartz i sur., 2013). Za sportskog potrošača, postoje tri podfaktora koji imaju najveći utjecaj na ponašanje (Schwartz i sur., 2013):

- socijalizacija
- uključenost
- povezanost

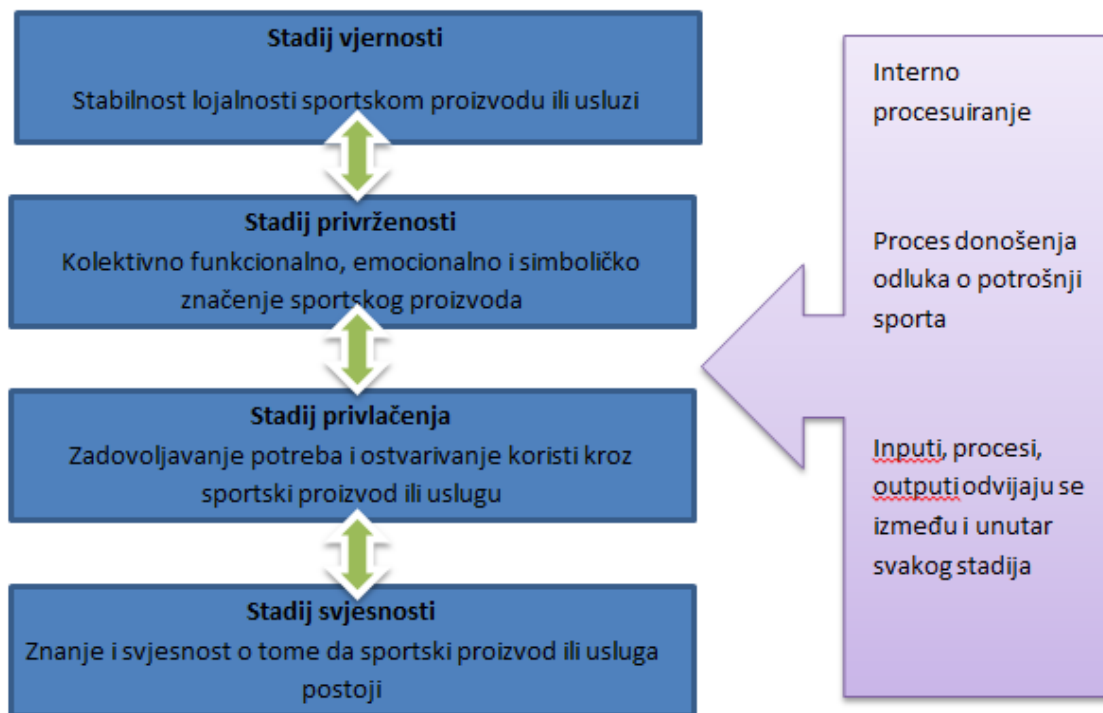
Socijalizacija se definira kao proces kojim pojedinci stječu stavove, vrijednosti i postupke koji se podudaraju s onima članova određene kulture. Ta socijalizacija u sportu zahtijeva neku vrstu uključenosti, koja se definira kao stvaranje bliske veze s nečim. Povezanost odnosi se na proces u kojem je pojedinac emocionalno ili intelektualno povezan sa sportskim proizvodom ili uslugom. U sportu se predanost odnosi na učestalost, trajanje i intenzitet uključenosti u sport. Sportski marketer mora razumjeti misaone procese sportskog potrošača koji se odnose na koncepte kao što su spremnost na trošenje diskrecijskog dohotka, vremena i energije.

Sportski potrošači mogu se prema razini sudjelovanja podijeliti na gledatelje i sudionike. Gledatelji se definiraju kao pojedinci koji promatraju utakmicu ili izvedbu, kao što je sportski događaj. S druge strane su sudionici, odnosno pojedinci koji sudjeluju u sportskim aktivnostima. Međutim, način na koji sudionik sudjeluje u aktivnostima uvelike varira. Ponašanje potrošača sudionika definira se kao radnje koje se izvode pri traženju, sudjelovanju ili procjeni sportskih aktivnosti za koje potrošač vjeruje da će zadovoljiti njegove potrebe (Schwartz i sur., 2013). Smith (2008) dao je detaljniju podjelu potrošača sporta na:

1. Potrošače sportskih roba - oni kupuju opipljive sportske proizvode poput sportske opreme, obuće i odjeće, prehrambenih suplemenata, knjiga, igara, licenciranih proizvoda i suvenira
2. Potrošači sportskih usluga - oni kupuju neopipljive sportske usluge ili iskustva vezana uz sport (edukaciju, individualni ili osobni trening, fizioterapijske usluge, rekreacijske i zdravstvene usluge koje se nude u sportskim centrima i drugo), što ne uključuje gledanje niti sudjelovanje u sportskim aktivnostima
3. Sudionike i volontere - oni aktivno sudjeluju u sportu, natječu se ili volontiraj, zaduženi za organizacijsku i logističku podršku u područjima školskog, rekreativnog i profesionalnog sporta
4. Pristalice, gledatelje i obožavatelje - oni prate sportske događaje uživo i/ili pomoću različitih medija. Ova vrsta potrošača je emocionalno iznimno uključena u sport, odluke vezano za sport ne donosi racionalno i zbog toga je njihovo ponašanje najkompleksnije

Svi potrošači prema Shilbury i sur. (2009) prolaze različite psihološke stadije u procesu povezivanja sa sportskim proizvodima i uslugama. Razvili su model psihološkog kontinuuma (engl. Psychological Continuum Model) kako bi objasnili ulogu oblikovanja stavova i nastajanje psihološke povezanosti sa sportskim proizvodima i uslugama.

**Slika 5: Model psihološkog kontinuuma**



Izvor: uradak autorice prema Shilbury, D., Westerbeek, H., Quick, S., Funk, D., 2009. Strategic Sport Marketing, 3rd Edition, Allen & Unwin, str. 44.

Model psihološkog kontinuuma prikazuje povezanost potrošača sa sportskim objektom s tim je na vrhu modela najviša povezanost, dok je na dnu najniža psihološka povezanost. Svaki stadij predstavlja jedinstven odnos koji potrošač ima u odnosu na neki objekt (npr. sport, klub, sportaš, događaj). Najslabiji odnos imaju potrošači u stadiju svjesnosti (engl. Awareness) jer je jedino što ih veže za proizvod svjesnost i znanje o tome da postoji. Drugi stadij povezanosti naziva se stadij privlačenja (engl. Attraction). U njemu se nalaze potrošači koji koriste proizvod i zadovoljavaju svoje potrebe, bez emocionalne povezanosti. Stadij privrženosti (engl. Attachment) uključuje sve potrošače koji su emocionalno povezani sa sportskim proizvodom ili uslugom te joj pridodaju određena simbolička značenja. Vjernost (engl. Allegiance) je zadnji, najviši stadij povezanosti te njega karakterizira stabilna lojalnost prema proizvodu ili usluzi. Tijekom vremena moguće je da se potrošač kreće u oba smjera modela psihološkog kontinuuma. Povezanost s vremenom može rasti ili padati, a vremenski period u kojem se potrošač zadržava u jednom stadiju također varira od osobe do osobe. Vrijeme zadržavanja u jednom stadiju ovisi o brzini procesuiranja, odnosno o tome koliko brzo potrošač prepoznaje potrebe i koristi, istražuje informacije, pronalazi i uspoređuje alternative,



procjenjuje i realizira određeno ponašanje. Sve navedeno određuje na koji način će se potrošač kretati između stadija svjesnosti, privlačenja, privrženosti i vjernosti (Shilbury i sur., 2009).

Kako bi razumjeli potrošače i njihove potrebe, sportski subjekti trebaju istražiti tržište. Na taj način povećava se sigurnost u donošenju marketinških odluka. Sportskim organizacijama često nedostaju sredstva i vrijeme za provođenje istraživanja, a nekima nedostaje svjesnost o važnosti toga. Schwartz i sur. (2013) smatraju da je glavni razlog što sportske organizacije ne provode istraživanja taj što nemaju znanja o tome kako to učiniti na efikasan način. Oni koji imaju kvalitetno razumijevanje sportskog marketinga i upravljanja istraživačkim procesom sportskog marketinga prema njima imaju značajnu prednost prilikom dolaska na tržište sportske industrije. Da bi se osiguralo zadovoljstvo klijenata i uslijed njega stvorila lojalnost, uvijek treba krenuti od prepoznavanja potreba, želja i postojećih očekivanja. Zadovoljstvo je subjektivni doživljaj potrošača uslijed čega poduzeća nastoje otkriti koje karakteristike ponude pojedini segmenti smatraju važnima i vrijednima kako bi ih mogli na pravilan način dodavati proizvodu, unaprijediti i komunicirati prema ciljnom tržištu. Zadovoljstvo ponudom i, shodno tome, lojalnost kupaca su pod utjecajem mnogih čimbenika i elemenata ponude (Kuusik, 2007). Ponuda se može sastojati od fizičkih, opipljivih proizvoda, ali i neopipljivih proizvoda. Uglavnom se ponuda poduzeća ostvaruje kao kombinacija opipljivih i neopipljivih elemenata i vrijednosti. Kim i sur. (2016) ističu važnost identifikacije faktora koji utječu na lojalnost od strane menadžera i razumijevanja dimenzije lojalnosti kako bi kreirali učinkovitu strategiju marketinga i upravljanja odnosa s kupcima.

## **5. Empirijski dio**

### **5.1. Uzorak i metode istraživanja**

Na temelju opsežnog pregleda literature i iskustva na području sportsko-rekreativnih centara i razgovora s korisnicima i voditeljima sportsko-rekreativnih centara, definirale su se istraživačke hipoteze. U ovom dijelu rada upotrebom kvantitativnih metoda u ekonomiji testiraju se postavljene hipoteze rada.

Istraživanje provedeno je među 138 studenata Sveučilišta u Splitu u razdoblju od travnja do lipnja 2019. godine. Instrument prikupljanja podataka bio je anketni upitnik (Prilog 1) u digitalnom obliku. Pitanja anketnog upitnika izradila je autorica u skladu s postavljenim hipotezama i ciljevima istraživanja. Prilikom sastavljanja anketnog upitnika vodilo se računa o specifičnostima teme koja se istražuje te karakteristikama uzorka. Prije početka prikupljanja podataka, provedeno je pretestiranje na 10 ispitanika kako bi se provjerila razumljivost anketnog upitnika te je na temelju povratnih informacija ispitanika anketni upitnik korigiran. U svrhu ispitivanja ciljne skupine, anketni upitnik se dijelio putem društvene mreže "Facebook" u različitim studentskim grupama.

U radu se koriste metode tabličnog prikazivanja kako bi se prezentirala struktura odgovora od strane ispitanika. Upotrebom metoda deskriptivne statistike, i to aritmetičke sredine i standardne devijacije prezentira se percipirana razina slaganja/važnosti na ponuđene tvrdnje. Za potrebe testiranja razlika u utjecaju odabranih elemenata lojalnosti korisnika sportsko-rekreativnih centara koristi se Mann-Whitney U test. Upotreba neparametrijske inačice testa proizlazi iz ordinalnog obilježja ponuđenih tvrdnji gdje su ispitanici iskazivali važnost i stupanj slaganja. Za potrebe analize korišten je statistički program SPSS 22, te se zaključci donose pri graničnoj razini signifikantnosti od 5%.

### **5.2. Ciljevi i doprinos istraživanja**

Cilj empirijskog dijela rada je dokazati da se većina studenata iz Splita kontinuirano ili povremeno bavi rekreativnim sportom. Također je cilj testiranjem postavljenih hipoteza istražiti utjecaj elemenata usluge sportsko-rekreativnih centara na lojalnost studenata s

geografskog područja grada Splita te istražiti mogućnost utjecaja programa lojalnosti na povećanje lojalnosti ciljne skupine.

Osnovni praktični cilj odnosi se na upoznavanje s mogućnostima utjecaja na lojalnost ispitanika prema sportsko-rekreativnim centrima uz davanje smjernica vlasnicima i zaposlenicima. Cilj je stvaranje jasnije slike o lojalnosti splitskih studenata i mogućnostima njenog povećanja.

Proučavanjem dostupne literature ustanovljeno je da postoji potreba za objedinjavanjem teorijskih postavki iz lojalnosti i marketinga u sportu. Doprinos rada ogleda se u teoretskoj sistematizaciji navedene problematike.

Pored toga postoji nedostatak istraživanja lojalnosti na tržištu sportsko-rekreativnih centara na području grada Splita. Značajan doprinos rada leži u empirijskom testiranju hipoteza pomoću kojih će se istražiti lojalnost studenata sa svrhom boljeg razumijevanja njihovih stavova i ponašanja vezanih za promatrani problem. Provedeno istraživanje bit će od koristi svim sportsko-rekreativnim centrima na istraživanom području, i šire.

Spoznaje kojima će rezultirati istraživanje u funkciji su kreiranja smjernica i rješenja za stvaranje, unaprjeđenje i održavanje dugoročnih profitabilnih odnosa s korisnicima.

### **5.3. Analiza rezultata anketnog upitnika**

#### **5.3.1. Sociodemografska obilježja ispitanika**

Tablica 3: Spol

Spol	n	%
<b>Ž</b>	100	72,46
<b>M</b>	38	27,54
<b>Ukupno</b>	138	100,00

Prema spolu ispitanika se može utvrditi da je veći broj ispitanika ženskog spola koje su zastupljeni u uzorku sa 100 ispitanika (72,46%) u odnosu na ispitanike koje su zastupljene u uzorku sa 38 osoba (27,54%).

Tablica 4: Godina studija

Godina studija		
	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>2. diplomskog studija</b>	39	28,26
<b>1. diplomskog studija</b>	31	22,46
<b>3. preddiplomskog studija</b>	22	15,94
<b>2. preddiplomskog studija</b>	16	11,59
<b>1. preddiplomskog studija</b>	11	7,97
<b>Ostalo</b>	19	13,77
<b>Ukupno</b>	138	100,00

Najveći broj ispitanika je s druge godine diplomskog studija (39 ispitanika, 28,26%), dok su student prve godine preddiplomskog studija zastupljeni u najmanjoj mjeri, i to sa 11 ispitanika (7,97%).

Tablica 5: Fakultet

3. Koji fakultet pohađate?		
	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Ekonomski fakultet</b>	58	42,03
<b>Kineziološki fakultet</b>	29	21,01
<b>FESB</b>	11	7,97
<b>Medicinski fakultet</b>	8	5,80
<b>PMF</b>	7	5,07
<b>Pomorski fakultet</b>	5	3,62
<b>Filozofski fakultet</b>	5	3,62
<b>Ostalo</b>	15	10,87
<b>Ukupno</b>	138	100,00

Najveći broj ispitanika pohađa Ekonomski fakultet (58 ispitanika; 42,03%), u odnosu na 5 ispitanika (3,62%) s Pomorskog odnosno Filozofskog fakulteta.

Tablica 6: Mjesečni prihod Vašeg kućanstva

Mjesečni prihodi Vašeg kućanstva		
	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>6000-9000kn</b>	30	21,74
<b>9000-12.000kn</b>	27	19,57
<b>3000-6000kn</b>	23	16,67
<b>12.000-15.000kn</b>	23	16,67
<b>15.000-25.000kn</b>	21	15,22
<b>25.000 i više</b>	10	7,25
<b>do 3000kn</b>	4	2,90
<b>Ukupno</b>	138	100,00

Najveći broj ispitanika (27 ispitanika; 19,57%) ima mjesečne prihode 9000-12.000 kuna, dok 4 ispitanika (2,90%) imaju mjesečne prihode do 3000 kuna.

Tablica 7: Osobni mjesečni budžet

4. Osobni mjesečni budžet (sredstva kojima raspolazete, bilo od vlastite zarade ili onog što dobijete od roditelja)		
	n	%
<b>do 1000kn</b>	33	23,91
<b>1000-2000kn</b>	42	30,43
<b>2000-3000kn</b>	27	19,57
<b>3000kn i više</b>	36	26,09
<b>Ukupno</b>	138	100,00

Najveći broj ispitanika raspolaze sredstvima u iznosu od 1000 – 2000 kuna (42 ispitanika; 30,43%), dok su u najmanjoj mjeri zastupljeni ispitanici koji raspolazu sredstvima u iznosu od 2000 – 30000 kuna (27 ispitanika; 19,57%).

### 5.3.2. Tvrdnje o lojalnosti sportsko-rekreativnih centara i elemenata posjećivanja

Tablica 8: Redovito posjećivanje sportsko-rekreativnih centara

5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udruhu...)?		
	n	%
<b>Da, posjećujem</b>	80	57,97
<b>Da, posjećivala sam ranije, ali sada ne posjećujem</b>	46	33,33
<b>Ne, nisam nikada</b>	12	8,70
<b>Ukupno</b>	138	100,00

Neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udruhu,...) više od polovice ispitanika (80 ispitanika; 57,97%) redovito posjećuje, 46 ispitanika (33,33%) je posjećivalo ranije, ali sada ne posjećuje dok 12 ispitanika (8,70%) nije nikada posjećivalo.

Tablica 9: Važnost elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra

<b>Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra.</b>	<b>N</b>	<b>prosjek</b>	<b>medijan</b>	<b>mod</b>	<b>min</b>	<b>max</b>	<b>SD</b>
[Dostupnost lokacije]	126	4,40	4,00	5,00	1,00	5,00	0,69
[Cijena]	126	4,12	4,00	4,00	1,00	5,00	0,73
[Društvo/ prijatelji/ drugi članovi]	126	3,31	3,50	4,00	1,00	5,00	1,20
[Čistoća]	126	4,44	5,00	5,00	1,00	5,00	0,78
[Opremljenost]	126	4,29	4,00	4,00	2,00	5,00	0,63
[Stručnost zaposlenika]	126	4,16	4,00	5,00	1,00	5,00	1,05
[Odnos sa zaposlenicima]	126	3,83	4,00	4,00	1,00	5,00	1,09
[Brend i reputacija]	126	2,75	3,00	3,00	1,00	5,00	1,11

Iz tablice deskriptivne statistike se može utvrditi da je najveća važnost pri odabiru sportsko-rekreativnog centra dodijeljena elementu čistoće (prosjek = 4,44; SD=0,78), zatim dostupnost lokacije (prosjek = 4,40; SD=0,69) i opremljenost (prosjek = 4,29; SD=0,63), dok je najmanja važnost dodijeljena elementu brenda i reputacije (prosjek = 2,75; SD=1,11).

Tablica 10: Važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja

<b>Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja</b>	<b>N</b>	<b>prosjek</b>	<b>medijan</b>	<b>mod</b>	<b>min</b>	<b>max</b>	<b>SD</b>
[Dostupnost lokacije]	126	4,37	4,50	5,00	1,00	5,00	0,77
[Cijena]	126	4,17	4,00	4,00	1,00	5,00	0,78
[Društvo/ prijatelji/ drugi članovi]	126	3,44	4,00	4,00	1,00	5,00	1,18
[Čistoća]	126	4,38	5,00	5,00	1,00	5,00	0,79
[Opremljenost]	126	4,27	4,00	4,00	2,00	5,00	0,74
[Stručnost zaposlenika]	126	4,17	4,00	5,00	1,00	5,00	1,03
[Odnos sa zaposlenicima]	126	3,87	4,00	4,00	1,00	5,00	1,14
[Brend i reputacija]	126	2,89	3,00	3,00	1,00	5,00	1,17

Iz tablice deskriptivne statistike se može utvrditi da je najveća važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja važnost dodijeljena elementu čistoće (prosjek = 4,38; SD=0,79), dok je najmanja važnost dodijeljena elementu brenda i reputacije (prosjek = 2,75; SD=1,11).

Tablica 11: Elementi koji utječu na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar

<b>Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar.</b>	<b>N</b>	<b>prosjeak</b>	<b>medijan</b>	<b>mod</b>	<b>min</b>	<b>max</b>	<b>SD</b>
[Dostupnost lokacije]	126	4,23	4,00	5,00	1,00	5,00	0,94
[Cijena]	126	4,11	4,00	4,00	1,00	5,00	0,86
[Društvo/ prijatelji/ drugi članovi]	126	3,77	4,00	4,00	1,00	5,00	1,13
[Čistoća]	126	4,37	5,00	5,00	1,00	5,00	0,84
[Opremljenost]	126	4,22	4,00	4,00	2,00	5,00	0,76
[Stručnost zaposlenika]	126	4,24	4,00	5,00	1,00	5,00	0,91
[Odnos sa zaposlenicima]	126	4,03	4,00	4,00	1,00	5,00	1,02
[Brend i reputacija]	126	3,01	3,00	3,00	1,00	5,00	1,19

Iz tablice deskriptivne statistike se može utvrditi da je čistoća element koji najviše utječe na pozitivan osjećaj vezan za sportsko-rekreativni centar (prosjeak = 4,37; SD=0,84), dok je element koji najmanje utječe brend i reputacija (prosjeak = 3,01; SD= 1,19).

Tablica 12: Utjecaj vrste programa lojalnosti na povećanje cjelokupnog zadovoljstva s određenim sportsko-rekreativnim centrom

<b>Smatrate li da iduće vrste programa lojalnosti mogu povećati Vaše cjelokupno zadovoljstvo s određenim sportsko-rekreativnim centrom?</b>	<b>N</b>	<b>prosjeak</b>	<b>medijan</b>	<b>mod</b>	<b>min</b>	<b>max</b>	<b>SD</b>
[Popusti na članarinu]	126	4,37	4,00	5,00	2,00	5,00	0,70
[Popusti na usluge/proizvode drugih poduzeća (npr. masaže, odjeću z	126	3,88	4,00	4,00	1,00	5,00	1,08
[Povremeni besplatni mjeseci]	126	4,24	4,00	5,00	2,00	5,00	0,84
[Pokloni]	126	3,58	4,00	4,00	1,00	5,00	1,24
[Zajednička druženja i izleti]	126	3,43	4,00	4,00	1,00	5,00	1,27

Iz tablice deskriptivne statistike je vidljivo da od vrsta programa lojalnosti popust na članarinu najviše utječe na povećanje cjelokupnog zadovoljstva s određenim sportsko-rekreativnim centrom (prosjeak = 4,37; SD=0,70), dok najmanji utjecaj imaju zajednička druženja i izleti (prosjeak = 3,43; SD=1,27).

Tablica 13: Važnost faktora koji utječu na redovitost posjete sportsko-rekreativnog centra

1. Označite važnost faktora zbog kojih niste redoviti posjetitelj sportsko-rekreativnog centra?	N	prosjek	medijan	mod	min	max	SD
[Nedostatak interesa]	12	3,50	3,50	3,00	1,00	5,00	1,09
[Nedostatak vremena]	12	4,08	4,00	4,00	2,00	5,00	0,79
[Financijski razlozi]	12	3,33	3,50	n/a	1,00	5,00	1,44
[Zdravstveni razlozi]	12	2,00	1,50	1,00	1,00	4,00	1,13
[Nedostupnost centra]	12	2,83	3,00	1,00	1,00	5,00	1,64
[Nedostatak društva za treniranje]	12	3,00	4,00	4,00	1,00	5,00	1,54

\*multimodalna distribucija, mod se ne može izračunati

Iz tablice deskriptivne statistike je vidljivo da je nedostatak vremena najvažniji faktor zbog kojeg ispitanici nisu redoviti posjetitelji sportsko-rekreativnog centra (prosjek = 4,08; SD=0,79), dok su najmanje važni faktori zdravstveni razlozi (prosjek=2,00; SD=1,13).

#### 5.4. Testiranje postavljenih hipoteza

**H<sub>1</sub>:** *Upravljanjem elementima sportskog marketinga moguće je utjecati na lojalnost korisnika sportsko-rekreativnih centara*

H<sub>1</sub> glavna je istraživačka hipoteza. Njezinim istraživanjem nastojat će se utvrditi veza između upravljanja elementima sportskog marketinga sportsko-rekreativnih centara i lojalnosti korisnika. Kako bi se dokazala ta glavna istraživačka hipoteza, potrebno je dokazati iduće pomoćne hipoteze:

**H<sub>1.1</sub>:** *Dostupnost sportsko-rekreativnog centra utječe na bihevioralnu lojalnost korisnika*

Jedno od specifičnih obilježja usluga je nedjeljivost korištenja od pružanja pa se kod mnogih usluga javlja potreba odlaska na mjesto isporuke (Ozretić Došen, 2002). Sportsko-rekreativni centri nisu podjednako dostupni svakom korisniku pa je zbog toga ciljno tržište centra stoga geografski limitirano. Sa stajališta korisnika dostupnost čini važan faktor s obzirom da se radi o usluzi koja se konzumira isključivo na određenoj lokaciji, odnosno u prostoru određenog centra. Korisnik ponekada ne može birati između velikog broja dostupnih centara pa se pri izboru eventualno odlučuje za centar koji preferira manje u odnosu na drugi koji mu nije dostupan. Uobičajeno je da korisnici preferiraju odlaziti u sportsko-rekreativni centar koji se



nalazi u blizini njihova mjesta stanovanja ili je prometno pogodno povezan s mjestom stanovanja. Odlazak na udaljenije mjesto pružanja usluge iziskuje veće vremenske, fizičke i/ili transportne troškove. Stoga se pretpostavlja da korisnici ponavljaju kupnje, tj. stvaraju bihevioralnu lojalnost prema centru koji im je dostupniji.

***Temeljem hipoteze  $H_{1.1}$  želi se dokazati da dostupnost sportsko-rekreativnog centra utječe na lojalnost studenata grada Splita.***

Tablica 14: Dostupnost lokacije

Tvrđnje	Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?			
	Da, posjećujem		Da, posjećivala sam ranije, ali sada ne posjećujem	
	Prosjek	SD	Prosjek	SD
Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. [Dostupnost lokacije]	4,35	0,713	4,48	0,658
Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja [Dostupnost lokacije]	4,31	0,805	4,48	0,691
Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. [Dostupnost lokacije]	4,10	0,976	4,46	0,836

Iz tablice se može utvrditi veća prosječna razina važnosti dostupnosti lokacije pri odabiru sportsko-rekreativnog centra za 0,13 bodova kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuje u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Važnost elementa dostupnosti lokacije sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja je također veća za 0,17 bodova kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Element dostupnosti lokacije u većoj mjeri utječe na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju za 0,36 bodova u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Testiranje razlika se provodi Mann-Whitney U testom (slika 5).

Slika 5: Mann-Whitney U test

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. [Dostupnost lokacije] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,293	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja [Dostupnost lokacije] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,246	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. [Dostupnost lokacije] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,022	Reject the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Nakon provedenog testiranja nije utvrđena razlika u važnosti dostupnosti lokacije pri odabiru sportsko-rekreativnog centra ( $p=0,293$ ) među promatranim skupinama.

Testiranjem razlika u važnosti elementa dostupnosti lokacije sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja među promatranim skupinama nije utvrđeno ( $p=0,246$ ).

Razlika u utjecaju elementa dostupnosti lokacije na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar je statistički značajna ( $p=0,022$ ), odnosno veći je utjecaj utvrđen kod osoba koje su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju u odnosu na osobe koje trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Element dostupnost lokacije ima visoku prosječnu važnost pri odabiru, stvaranju lojalnosti i pozitivnog osjećaja prema sportsko-rekreativnom centru. Osobama koje su prestale biti lojalne nekom sportsko-rekreativnom centru važnija je dostupnost lokacije naspram osobama koje su i dalje lojalne. Također je utvrđen veći utjecaj na pozitivni osjećaj kod osoba koje su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju u odnosu na osobe koje trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar. ***Stoga se prihvaća hipoteza  $H_{1.1}$ , odnosno pretpostavka da dostupnost sportsko-rekreativnog centra utječe na bihevioralnu lojalnost korisnika.***

***H<sub>1.2</sub>: Cijena usluge sportsko-rekreativnog centra značajno utječe na bihevioralnu lojalnost korisnika***

Cijena sportskih proizvoda ili usluga predstavlja novčani izraz vrijednosti sportskog proizvoda ili usluge (Pitts, Stotlar, 2007). Pretpostavlja se da studenti na području Splita raspolažu s relativno malim mjesečnim budžetom. Specifičnost studenata je što zbog fakultativnih obaveza često nemaju vremena ni mogućnosti raditi. Također su studentske satnice u Hrvatskoj znatno niže od prosječnih. Pretpostavlja se da je studentima cijena usluge važan element ponude i da utječe na bihevioralnu lojalnost prema sportsko-rekreativnom centru. Ovom hipotezom istražiti će se utječe li cijena usluge značajno na bihevioralnu dimenziju lojalnosti ispitanika.

Tablica 15: Cijena

Tvrdnje	Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?			
	Da, posjećujem		Da, posjećivala sam ranije, ali sada ne posjećujem	
	Prosjek	SD	Prosjek	SD
Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. [Cijena]	4,04	0,803	4,26	0,575
Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja [Cijena]	4,09	0,814	4,30	0,695
Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. [Cijena]	3,96	0,906	4,37	0,711

Iz tablice se može utvrditi veća prosječna razina važnosti cijene pri odabiru sportsko-rekreativnog centra za 0,22 bodova kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuje u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Važnost elementa cijene sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja je također veća za 0,21 bodova kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Element cijene u većoj mjeri utječe na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju za 0,41 bodova u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Testiranje razlika se provodi Mann-Whitney U testom (slika 6).

Slika 6: Mann-Whitney U test

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. [Cijena] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,157	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja [Cijena] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,142	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. [Cijena] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,009	Reject the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Nakon provedenog testiranja nije utvrđena razlika u važnosti cijene pri odabiru sportsko-rekreativnog centra ( $p=0,157$ ) među promatranim skupinama.

Testiranjem razlika u važnosti elementa cijene sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja među promatranim skupinama nije utvrđeno ( $p=0,142$ ).

Razlika u utjecaju elementa cijene na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar je statistički značajna ( $p=0,009$ ), odnosno veći je utjecaj utvrđen kod osoba koje su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju u odnosu na osobe koje trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

***Na temelju rezultata donesen je zaključak da cijena usluge sportsko-rekreativnog centra značajno utječe na bihevioralnu lojalnost korisnika te se prihvća hipoteza  $H_{1.2}$ .***

***$H_{1.3}$ : Čistoća i kvalitetna opremljenost sportsko-rekreativnog centra utječe na lojalnost korisnika***

Čistoća i opremljenost odnose se na higijenske uvjete prostora i materijalnu imovinu unutar sportsko-rekreativnog centra. Promatrajući ponašanje i u razgovoru sa studentima primjećuje se kako veliki značaj pridaju upravo tom dijelu ponude sportsko-rekreativnog centra. Prema njemu uvelike ocjenjuju kvalitetu određenog centra. Kvaliteta, odnosno percepcija kvalitete, predstavlja jedan od najvažnijih čimbenika lojalnosti. Hipotezom  $H_{1.3}$  testirat će se utječu li čistoća i kvalitetna opremljenost centra na lojalnost studenata.

Tablica 16: Čistoća/opremljenost

Tvrđnje		Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?			
		Da, posjećujem		Da, posjećivala sam ranije, ali sada ne posjećujem	
		Prosjek	SD	Prosjek	SD
Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra.	[Čistoća]	4,31	0,866	4,65	0,566
	[Opremljenost]	4,25	0,684	4,35	0,526
Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja	[Čistoća]	4,30	0,863	4,52	0,623
	[Opremljenost]	4,18	0,808	4,44	0,583

Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar.	<b>[Čistoća]</b>	4,26	0,896	4,57	0,688
	<b>[Opremljenost]</b>	4,16	0,787	4,33	0,701

Iz tablice se može utvrditi veća prosječna razina važnosti čistoće (za 0,34 boda) a i opremljenosti (0,098 bodova) pri odabiru sportsko-rekreativnog centra kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuje u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Važnost elementa čistoće odnosno opremljenosti sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja je veća za 0,22 odnosno 0,26 bodova kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Element čistoće odnosno opremljenosti u većoj mjeri utječe na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju za 0,31 odnosno 0,17 bodova u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Testiranje razlika se provodi Mann-Whitney U testom (slika 7 i slika 8).

Slika 7: Mann-Whitney U test

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. [Čistoća] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udruhu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,023	Reject the null hypothesis.
2	The distribution of Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. [Opremljenost] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udruhu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,583	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja [Čistoća] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udruhu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,218	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja [Opremljenost] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udruhu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,108	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Nakon provedenog testiranja utvrđena je razlika u važnosti čistoće pri odabiru sportsko-rekreativnog centra ( $p=0,023$ ) među promatranim skupinama, odnosno utvrđena je veća prosječna razina važnosti čistoće pri odabiru sportsko-rekreativnog centra kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udruhu...), a sada više ne posjećuje u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udruhu...).

Testiranjem nije utvrđena razlika u važnosti opremljenosti pri odabiru sportsko-rekreativnog centra ( $p=0,583$ ) među promatranim skupinama.

Razlika u važnosti elementa čistoće odnosno opremljenosti sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja među promatranim skupinama nije utvrđeno (čistoća  $p=0,218$ ; opremljenosti  $p=0,108$ ).

Slika 8: Mann-Whitney U test

Hypothesis Test Summary			
Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
5 The distribution of Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. [Čistoća] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,050	Retain the null hypothesis.
6 The distribution of Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. [Opremljenost] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,268	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Razlika u utjecaju elementa čistoće odnosno opremljenosti na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar nije statistički značajna (čistoća  $p=0,050$ ; opremljenost  $p=0,268$ ).

Elementi čistoća i opremljenost sportsko-rekreativnog centra u većoj mjeri utječu na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar, a sada više ne posjećuju te je uočena veća važnost pri odabiru i stvaranju lojalnosti kod nelojalnih studenata.

***Prihvća se hipoteza  $H_{1,3}$ , odnosno pretpostavka da čistoća i kvalitetna opremljenost sportsko-rekreativnog centra značajno utječu na lojalnost korisnika.***

**$H_{1,4}$ :** *Stručnost i odnos sa zaposlenicima u sportsko-rekreativnom centru utječu na lojalnost korisnika*

Znanje zaposlenika i odnos s njima predstavljaju neopipljivi dio ponude sportsko-rekreativnog centra. Zaposlenici za kvalitetno usluživanje klijenata trebaju imati stručna znanja i interpersonalne vještine. Kotler i Keller (2008) definiraju marketing odnosa kao kreiranje, održavanje i unaprjeđenje dugoročnih odnosa s kupcima temeljem suradnje i povjerenja, na obostranu korist. Pretpostavlja se da kupci više vole kontinuirani odnos s jednom organizacijom nego stalno mijenjanje i traganje za vrijednošću. Nadalje, Egan (2008) ističe da je lojalnost kupaca često ishod marketinga odnosa. Posjetitelji koji se osjećaju



ugodno i opušteno sa zaposlenicima, vjeruju u njihovu stručnost te imaju dojam da zaposlenike zaista zanimaju njihove potrebe, vjerojatno će nastaviti posjećivati određeni centar i preporučiti će ga rodbini i prijateljima. Ovom hipotezom istražiti će se utječe li stručnost i odnos sa zaposlenicima na lojalnost studenata u Splitu.

Tablica 17: Stručnost zaposlenika/odnos sa zaposlenicima

Tvrđnje		Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?=			
		Da, posjećujem		Da, posjećivala sam ranije, ali sada ne posjećujem	
		Prosjek	SD	Prosjek	SD
Molim Vas označiti važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra.	[Stručnost zaposlenika]	4,08	1,156	4,30	0,813
	[Odnos sa zaposlenicima]	3,89	1,091	3,72	1,089
Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja	[Stručnost zaposlenika]	4,08	1,134	4,33	0,790
	[Odnos sa zaposlenicima]	3,91	1,138	3,78	1,153
Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar.	[Stručnost zaposlenika]	4,18	0,965	4,35	0,795
	[Odnos sa zaposlenicima]	4,01	1,025	4,07	1,020

Iz tablice se može utvrditi veća prosječna razina važnosti stručnosti zaposlenika (za 0,22 boda) pri odabiru sportsko-rekreativnog centra kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuje u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Veća prosječna razina važnosti odnosa sa zaposlenicima (za 0,17 bodova) pri odabiru sportsko-rekreativnog centra utvrđena je kod ispitanika koji trenutno posjećuju sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...) u odnosu na ispitanike koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuje.

Važnost elementa stručnosti zaposlenika sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja je veća za 0,25 bodova kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Važnost elementa odnosa sa zaposlenicima sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja je veća za 0,13 bodova kod ispitanika koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...) u odnosu na ispitanike koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju.

Element stručnosti zaposlenika odnosno odnosa sa zaposlenicima u većoj mjeri utječe na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju za 0,17 odnosno 0,06 bodova u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Testiranje razlika se provodi Mann-Whitney U testom (slika 9 i slika 10).

Slika 9: Mann-Whitney U test

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. [Stručnost zaposlenika] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,535	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. [Odnos sa zaposlenicima] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,329	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja [Stručnost zaposlenika] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,408	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja [Odnos sa zaposlenicima] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,494	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Nakon provedenog testiranja nije utvrđena razlika u važnosti stručnosti zaposlenika odnosno odnosa sa zaposlenicima pri odabiru sportsko-rekreativnog centra (stručnost zaposlenika  $p=0,535$ ; odnos sa zaposlenicima  $p=0,329$ ) među promatranim skupinama.

Testiranjem nije utvrđena razlika u važnosti stručnosti zaposlenika odnosno odnosa sa zaposlenicima pri odabiru sportsko-rekreativnog centra (stručnost zaposlenika  $p=0,408$ ; odnos sa zaposlenicima  $p=0,494$ ) među promatranim skupinama.

Slika 10: Mann-Whitney U test

Hypothesis Test Summary			
Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
5 The distribution of Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. [Stručnost zaposlenika] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,415	Retain the null hypothesis.
6 The distribution of Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. [Odnos sa zaposlenicima] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,715	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Razlika u utjecaju elementa stručnosti zaposlenika odnosno odnosa sa zaposlenicima na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar nije statistički značajna (stručnost zaposlenika  $p=0,415$ ; odnos sa zaposlenicima  $p=0,715$ ).

***Utvrđeno je da su stručnost zaposlenika i odnos sa zaposlenicima važni elementi za lojalnost korisnika te se prihvaća hipoteza  $H_{1.4}$ .***

**$H_{1.5}$ : Brend sportsko-rekreativnog centra značajno ne utječe na lojalnost korisnika**

Kuusik (2007) u svom istraživanju, između ostalog, ističe veliku važnost pozitivne slike o brendu kao jedan od temeljnih čimbenika koji utječu na lojalnost. Na tržištu sportsko-rekreativnih centara u Splitu postoje centri koji upravljaju svojim brendom, međutim, promatrajući ponašanje studenata nije uočena pozitivna veza između brenda centra i lojalnog ponašanja studenata. Hipotezom  $H_{1.5}$  testirat će se ova pretpostavka.

Tablica 18: Brend i reputacija

Tvrdnje	Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?=			
	Da, posjećujem		Da, posjećivala sam ranije, ali sada ne posjećujem	
	Prosjek	SD	Prosjek	SD
<b>Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. [Brend i reputacija]</b>	2,71	1,224	2,80	0,885
<b>Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja [Brend i reputacija]</b>	2,85	1,303	2,96	0,918
<b>Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. [Brend i reputacija]</b>	2,99	1,297	3,04	0,988

Iz tablice se može utvrditi veća prosječna razina važnosti brenda i reputacije pri odabiru sportsko-rekreativnog centra za 0,09 bodova kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuje u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Važnost elementa brenda i reputacije sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja je također veća za 0,11 bodova kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Element brenda i reputacije u većoj mjeri utječe na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar kod ispitanika koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju za 0,05 bodova u odnosu na ispitanike koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...).

Testiranje razlika se provodi Mann-Whitney U testom (slika 11).

Slika 11: Mann-Whitney U test

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. [Brend i reputacija] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,574	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja [Brend i reputacija] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,572	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. [Brend i reputacija] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,925	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Nakon provedenog testiranja nije utvrđena razlika u važnosti brenda i reputacije pri odabiru sportsko-rekreativnog centra ( $p=0,574$ ) među promatranim skupinama.

Testiranjem razlika u važnosti elementa brenda i reputacije sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja među promatranim skupinama nije utvrđeno ( $p=0,572$ ).

Razlika u utjecaju elementa brenda i reputacije na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar nije statistički značajna ( $p=0,925$ ) među promatranim skupinama. ***Na temelju navedenih rezultata odbacujemo pomoćnu hipotezu  $H_{1.5}$ , odnosno odbacujemo pretpostavku da brend značajno utječe na lojalnost studenata prema sportsko-rekreativnog centru.***

***H<sub>1.6</sub>: Društvo/ prijatelji/ drugi članovi značajno utječu na lojalnost korisnika***

Korisnici usluge uključeni su u proces usluživanja i često sami postaju “proizvođači” usluge. Kada uslugu konzumira više korisnika odjednom, ponašanje svakog korisnika utječe na

percepciju usluge pojedinog korisnika. (Ozretić Došen, 2002). Članovi usluge sportsko-rekreativnih centara u pravilu koriste istovremeno s drugim članovima te oni značajno mogu utjecati na percepciju usluge i ambijent. Također je uočena tendencija da su korisnici pod utjecajem društva i prijatelja, odnosno da se međusobno motiviraju na korištenje usluga sportsko-rekreativnih centara. Hipotezom  $H_{1.6}$  testirat će se pretpostavka da društvo, prijatelji i drugi članovi značajno utječu na lojalnost korisnika.

Tablica 19: Društvo/ prijatelji/ drugi članovi

Tvrđnje	Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?=			
	Da, posjećujem		Da, posjećivala sam ranije, ali sada ne posjećujem	
	Prosjek	SD	Prosjek	SD
<b>Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. [Društvo/ prijatelji/ drugi članovi]</b>	3,36	1,235	3,22	1,153
<b>Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja [Društvo/ prijatelji/ drugi članovi]</b>	3,50	1,212	3,35	1,120
<b>Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. [Društvo/ prijatelji/ drugi članovi]</b>	3,78	1,136	3,76	1,139

Iz tablice se može utvrditi veća prosječna razina važnosti društva/prijatelja/drugih članova pri odabiru sportsko-rekreativnog centra za 0,14 bodova kod ispitanika koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...) u odnosu na ispitanike koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju.

Važnost elementa društva/prijatelja/drugih članova sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja je također veća za 0,15 bodova kod ispitanika koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...) u odnosu na ispitanike koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju.

Element društva/prijatelja/drugih članova u većoj mjeri utječe na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar kod ispitanika koji trenutno posjećuju neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...) za 0,02 boda u odnosu na ispitanike koji su ranije posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...), a sada više ne posjećuju.

Testiranje razlika se provodi Mann-Whitney U testom (slika 12).

Slika 12: Mann-Whitney U test

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. [Društvo/ prijatelji/ drugi članovi] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,527	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja [Društvo/ prijatelji/ drugi članovi] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,384	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. [Društvo/ prijatelji/ drugi članovi] is the same across categories of 5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udrugu...)?	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,939	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Nakon provedenog testiranja nije utvrđena razlika u važnosti društva/prijatelja/drugih članova pri odabiru sportsko-rekreativnog centra ( $p=0,527$ ) među promatranim skupinama.

Testiranjem razlika u važnosti elementa društva/prijatelja/drugih članova sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja među promatranim skupinama nije utvrđeno ( $p=0,384$ ).

Razlika u utjecaju elementa društva/prijatelja/drugih članova na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar nije statistički značajna ( $p=0,39$ ) među promatranim skupinama.



*Na temelju navedenih rezultata prihvaćamo pomoćnu hipotezu H<sub>1.6</sub>, odnosno pretpostavku da društvo/ prijatelji i drugi članovi utječu na lojalnost korisnika sportsko-rekreativnih centara.*

**H<sub>2</sub>:** *Programi lojalnosti mogu povećati lojalnost korisnika prema određenom sportsko-rekreativnom centru*

Druga glavna hipoteza istražuje utjecaj programa lojalnosti na lojalnost korisnika sportsko-rekreativnih centara. Programi lojalnosti dobili su prethodnih godina veliku pozornost. Na tržištu maloprodaje postoji najveći broj programa lojalnosti te je provedeno mnogo istraživanja na tom području. Gomez i suradnici (2006) navode kako je istraživanje provedeno u španjolskom lancu supermarketa pokazalo da su članovi njihovog programa lojalnosti lojalniji njihovom trgovačkom lancu i manje skloni konkurenciji za razliku od onih koji nisu članovi. Došli su do zaključka da članovi programa imaju pozitivniji stav prema trgovini, privrženiji su i imaju više povjerenja. Programi lojalnosti utječu i na kvalitetu odnosa i povezanost kupca s trgovcem, točnije na emocionalni aspekt stoga (Ou,W. i sur., 2011). Ovdje se prepoznaje pozitivan utjecaj na emocionalnu dimenziju lojalnosti. Szczepanska i Gawron (2012) ističu kako se pokazalo da na poljskom tržištu maloprodajnih lanaca postoji pozitivan utjecaj programa lojalnosti na povećanje udjela u novčaniku čime je potvrđen utjecaj programa lojalnosti na bihevioralnu dimenziju lojalnosti. Sportsko-rekreativni centri su zbog svojih karakteristika pogodni za ponudu programa lojalnosti i pretpostavlja se da bi korištenje takvih programa pozitivno utjecalo na lojalnost studenata promatranog geografskog područja. Ispitivanjem ciljne skupine provjerit će se istinitost navedene pretpostavke.

Tablica 20: Programi lojalnosti

<b>Smatrate li da iduće vrste programa lojalnosti mogu povećati Vaše cjelokupno zadovoljstvo s određenim sportsko-rekreativnim centrom?</b>	<b>Prosjek</b>	<b>SD</b>
<b>[Popusti na članarinu]</b>	4,37	0,70
<b>[Popusti na usluge/proizvode drugih poduzeća (npr. masaže, odjeću, itd)]</b>	3,88	1,08
<b>[Povremeni besplatni mjeseci]</b>	4,24	0,84
<b>[Pokloni]</b>	3,58	1,24
<b>[Zajednička druženja i izleti]</b>	3,43	1,27

Iz tablice se može utvrditi da je prema mišljenju ispitanika koji imaju iskustvo korištenja usluga nekog sportsko-rekreativnog centar od najveće važnosti postojanje popusta na

članarinu (prosjeak = 4,37; SD=0,70), dok je najniža važnost utvrđena za program lojalnosti zajednička druženja i izlete (prosjeak = 4,37; SD=0,70).

Na sve ponuđene vrste programa lojalnosti utvrđeno je postojanje važnosti (prosječna vrijednost veća od 3), što znači da su svi programi važni.

Testiranje važnosti se provodi upotrebom Wilcoxonog testa za jedan nezavisni uzorak gdje će se u slučaju da je važnost veća od vrijednosti 3 utvrditi postojanje visoke razine važnosti.

Slika 13: Wilcoxon test za jedan nezavisni uzorak

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The median of [Popusti na članarinu] equals 3,00.	One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test	,000	Reject the null hypothesis.
2	The median of [Popusti na usluge/proizvode drugih poduzeća (npr. masaže, odjeću za treniranje slično)] equals 3,00.	One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test	,000	Reject the null hypothesis.
3	The median of [Povremeni besplatni mjeseci] equals 3,00.	One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test	,000	Reject the null hypothesis.
4	The median of [Pokloni] equals 3,00.	One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test	,000	Reject the null hypothesis.
5	The median of [Zajednička druženja i izleti] equals 3,00.	One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test	,000	Reject the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

*Nakon provedenog testiranja je utvrđeno postojanje važnosti svih ponuđenih programa lojalnosti (empirijske p vrijednosti manje od granične vrijednosti 5%), zbog čega se hipoteza  $H_2$  može prihvatiti kao istinita.*

## 5.5. Interpretacija rezultata i prijedlozi sportsko-rekreativnim centrima

*Prihvaćene su dvije glavne istraživačke hipoteze,  $H_1$  i  $H_2$ . Hipotezom  $H_1$  potvrđeno je da se upravljanjem elementima sportskog marketinga može utjecati na lojalnost korisnika sportsko-rekreativnih centara. Prihvaćanjem druge istraživačke hipoteze dokazuje se mogućnost*

povećanja lojalnosti korisnika prema određenom sportsko-rekreativnom centru na temelju uvođenja programa lojalnosti. Istraživanjem je utvrđeno da se većina studenata iz Splita kontinuirano ili povremeno bavi rekreativnim sportom. Unatoč ograničenim financijskim sredstvima splitskih studenata, 91,3% ispitanika redovito posjećuju ili su ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar. Više od polovice ispitanih studenata (57,97%) još uvijek redovito posjećuje odabrani sportsko-rekreativni centar. Samo 8,7% ispitanika izjavilo je da nikada nisu redovito posjećivali sportsko-rekreativni centar. Studenti koji nisu bili lojalni nekom sportsko-rekreativnom centru kao najvažniji faktor navode nedostatak vremena, dok je najmanje studenata navelo spriječenost zbog zdravstvenih razloga.

Pri odabiru sportsko-rekreativnog centra najvažniji je element čistoća, zatim dostupnost lokacije, opremljenost, stručnost zaposlenika i cijena. Odnosi sa zaposlenicima, drugi članovi/prijatelji/društvo su socijalni elementi usluge i imaju manju važnost pri odabiru centra od prethodno navedenih (prosječna važnost manja od 4). Brend i reputacija nemaju važnu ulogu pri donošenju odluke (prosječna važnost manja od 3). Tri najbitnija faktora pri donošenju kupovne odluke i, stoga za privlačenje korisnika, odnose se na fizičke elemente usluge, točnije na čistoću, lokaciju i opremljenost. Osobama koje su prestale biti lojalne nekom sportsko-rekreativnom centru važniji su cijena i dostupnost lokacije naspram osobama koje su ostale lojalne. To može značiti da su lojalni korisnici manje osjetljivi na promjene cijene i dostupnosti lokacije te ta činjenica ostavlja prostora za daljnja istraživanja. Za privlačenje korisnika sportsko-rekreativni centri naglasak trebaju staviti na kvalitetnu opremljenost, čistoću i urednost sprava i prostora, kao i osigurati lokacijsku dostupnost. U promociji sportsko-rekreativnih centara preporučuje se komunicirati kvalitetnu razinu elemenata koji su ispitanicima najvažniji kako bi se privukao što veći broj novih korisnika.

Na zadržavanje kod jednog ponuditelja, odnosno biheviorističku dimenziju lojalnosti, također najviše utječu fizički aspekti usluge, odnosno čistoća, dostupnost lokacije i opremljenost. Ponovno ih slijede cijena i stručnost zaposlenika, dok su odnos sa zaposlenicima, drugi članovi, prijatelji i društvo manje važni za zadržavanja kod ponuditelja (prosječna važnost manja od 4). Ispitanici brend i reputaciju ne smatraju važnim elementima pri stvaranju lojalnosti (prosječna važnost manja od 3).

Pozitivan osjećaj, a i time emocionalna komponenta lojalnosti, pod najvećim je utjecajem čistoće, stručnosti zaposlenika i dostupnosti lokacije. Da bi se korisnici osjećali ugodno koristeći uslugu sportsko-rekreativnog centra, najvažnije je osigurati čistoću prostora i

zaposliti stručan kadar koji korisnicima ulijeva povjerenje i sigurnost. Dostupnost lokacije također povoljno utječe na stvaranje pozitivnog osjećaja. Bliska ili lako dostupna lokacija uslijed smanjivanja troška vremena, energije i novaca povoljno utječe na pozitivan osjećaj kod ispitanika. Zatim su im važni opremljenost, cijena i odnos sa zaposlenicima. Kvalitetna opremljenost ima značajnu važnost pri donošenju odluke o korištenju određenog centra, stvaranju biheviorističke i emocionalne dimenzije lojalnosti. Što se tiče cijene, uočena je razlika u utjecaju elementa cijene na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. Utjecaj je veći kod ispitanika koji su ranije posjećivali, a sada više ne posjećuju sportsko-rekreativni centar zbog čega se također pretpostavlja da su lojalni korisnici manje osjetljivi na promjenu cijene. Kvalitetan odnos sa zaposlenicima centra važniji je od odnosa s ostalim članovima. Ostali članovi, društvo i prijatelji te brend i reputacija imaju najmanju važnost za stvaranje pozitivnih emocija kod korisnika, ali se i dalje smatraju važnima (prosječna važnost veća od 3).

Kao dodatni element usluge posebno su istraženi programi lojalnosti i njihov utjecaj na lojalno ponašanje korisnika i mogućnost povećanja lojalnosti. Prihvaćena je hipoteza H<sub>2</sub> koja tvrdi da programi lojalnosti mogu povećati lojalnost korisnika prema određenom sportsko-rekreativnom centru. Kod svih ponuđenih vrsta programa lojalnosti utvrđeno je postojanje važnosti (prosječna vrijednost veća od 3), što znači da su svi programi važni (popusti na članarinu, popusti na usluge/proizvode drugih poduzeća, povremeni besplatni mjeseci, pokloni i zajednička druženja i izleti). Popust na članarinu i povremeni besplatni mjeseci najviše utječu na povećanje cjelokupnog zadovoljstva određenim sportsko-rekreativnim centrom, dok najmanji utjecaj imaju zajednička druženja i izleti. Sportsko-rekreativni centri koji žele potaknuti ili povećati lojalnost svojih korisnika mogu imati značajne koristi od uvođenja takvog programa. Na temelju dobivenih rezultata potvrđene su dvije glavne istraživačke hipoteze, odnosno pretpostavke da se upravljanjem elementima usluge sportsko-rekreativnog centra može utjecati na lojalnost korisnika i programima lojalnosti povećati ista.

## 6. Zaključak

Tržište sportsko-rekreativnih centara u posljednjim godinama doživljava značajan rast. Kao na mnogim drugim tržištima, i ovdje je uočen višak ponude u odnosu na potražnju zbog čega postoji konkurentna borba za svakog pojedinog potrošača. Na današnjim zasićenim tržištima je naklonost svakog potrošača, posebno njegova lojalnost, od velike važnosti, zbog čega se na početku 21. stoljeća iz načela marketinške koncepcije razvila nova poslovna filozofija pod nazivom “upravljanje odnosima s kupcima” (engleski: Customer Relationship Management – CRM). U centru pozornosti CRM-a je klijent i zadovoljavanje njegovih potreba, a obuhvaća sve aktivnosti vezane za selekciju i upravljanje odnosom s klijentima u svrhu optimiziranja njihove dugoročne vrijednosti za kompaniju. Pri tome je povećanje lojalnosti (profitabilnih) kupaca jedan od glavnih ciljeva CRM-a. Postizanje lojalnosti označava ostvarenje predanosti klijenata određenom brendu, prodavaonici ili dobavljaču na temelju pozitivnog stava i ponovne kupovine. Lojalnost sastoji se od dvije dimenzije, biheviorističke koja se odnosi na ponašanje i emocionalne koja obuhvaća potrošačeve stavove i osjećaje. U ovom se lojalnost očituje kroz spremnost korisnika da redovito posjećuje jedan sportsko-rekreativni centar i ima pozitivan stav o njemu. Koristi od lojalnosti su višestruke i sve veći broj autora ističe važnost razvijanja dugoročnih odnosa s potrošačima. Kako bi zadovoljili potrebe potrošača i ostvarili zadane organizacijske ciljeve potrebno je sustavno upravljati elementima sportskog proizvoda. Iz tog razloga je kvalitetan sportski marketing na tržištu sportsko-rekreativnih subjekata nezaobilazan dio poslovanja. Sportske organizacije trebaju poduzimati aktivnosti za pridobivanje i zadržavanje naklonosti potrošača, a istovremeno biti svjesni problema kratkovidnosti, usmjeriti svoje napore na zadovoljavanje potreba i stvaranje dugoročnih odnosa s potrošačima.

Ovaj rad bavi se problemom istraživanja utjecaja određenih elemenata ponude centara na lojalnost korisnika i način na koji sportsko-rekreativni centri mogu utjecati na stvaranje i povećanje lojalnosti korisnika u Splitu sa svrhom uspješnijeg poslovanja. Na provedbu istraživanja utjecala je spoznaja da se veliki broj sportsko-rekreativnih centara suočava s fluktuacijama klijenata. Postoji potreba mnogobrojnih centara da produže zadržavanje svojih klijenata i pridobiju ih kao lojalne kupce radi uspješnijeg poslovanja i povećanja profita. Osnovni skup empirijskog istraživanja ovog rada sastoji se od studenata u gradu Splitu. Predmet istraživanja se stoga odnosi na proučavanje utjecaja različitih elemenata ponude na lojalnost splitskih studenata. Njihova brojnost i tendencija korištenja sportsko-rekreativnih

usluga čine motiv za provedbu istraživanja na tom specifičnom osnovnom skupu.

Istraživanjem je utvrđeno da se većina studenata Sveučilišta u Splitu kontinuirano ili povremeno bavi rekreativnim sportom. Unatoč ograničenim financijskim sredstvima, 91,3% studenata redovito posjećuje ili je ranije redovito posjećivalo neki sportsko-rekreativni centar. Više od polovice ispitanika (57,97%) još uvijek redovito posjećuje neki sportsko-rekreativni centar. Testiranjem hipoteza istražen je utjecaj elemenata usluge sportsko-rekreativnih centara na lojalnost 138 studenata Sveučilišta u Splitu.  $H_1$  glavna je istraživačka hipoteza kojom je pomoću anketnih upitnika istražena veza između pojedinih elemenata sportskog marketinga sportsko-rekreativnih centara i lojalnosti studenata. Postavljeno je šest pomoćnih hipoteza koje se odnose na utjecaj pojedinih elemenata usluge, odnosno dostupnost, čistoću, društvo/prijatelje/druge članove, cijenu, opremljenost, stručnost, odnos sa zaposlenicima i brend. Hipoteza  $H_1$  prihvaćena je kao istinita. Njom se dokazuje da se upravljanjem elementima sportsko-rekreativnog centra može utjecati na lojalnost korisnika. Utvrđeno je da su ispitanicima najvažniji elementi čistoća, opremljenost i dostupnost lokacije. Slijede ih stručnost zaposlenika i cijena, dok su odnos sa zaposlenicima, drugi članovi, prijatelji i društvo od manje važnosti za privlačenje korisnika i stvaranje lojalnosti. Jedini istraživani faktor koji ne utječe značajno na odabir centra i lojalnost je brend sportsko-rekreativnog centra i njegova reputacija. Osobe koje više ne posjećuju sportsko-rekreativne centre smatraju cijenu i dostupnost lokacije važnijim od onih koji su i dalje lojalni nekom centru. Pretpostavlja se da su lojalni korisnici stoga manje osjetljivi na promjene cijene i dostupnosti lokacije te ostavlja prostora za daljnja istraživanja. Obzirom da su opremljenost, čistoća i lokacijska dostupnost ispitanicima najvažniji elementi usluge, u poslovanju i promociji sportsko-rekreativni centri naglasak trebaju staviti upravo na te elemente. Sportsko-rekreativni centri trebaju voditi računa o tome da je interijer uvijek čist, kvalitetno opremljen i ako je moguće osigurati visoku dostupnost lokacije. Idealne su lokacije one koje su u urbanim centrima, dobro povezane javnim prometom i nude mogućnost besplatnog parkiranja. Dostupnost lokacije izravno utječe na ukupni trošak koji korisnici imaju uslijed konzumiranja usluge. Dolazak do sportsko-rekreativnog centra iziskuje vremenski, energijski i eventualno financijski trošak uslijed korištenja prijevoza. Sportsko-rekreativni centri trebaju nastojati minimizirati taj trošak kako bi povećali ukupnu percipiranu vrijednost od strane korisnika. Čistoća, kvalitetna opremljenost i dostupnost lokacije su od iznimne važnosti za privlačenje novih i zadržavanje postojećih korisnika. Iz tog razloga na navedene elemente treba obratiti najviše pažnje, osigurati njihovu kvalitetu na najvišoj mogućoj razini i komunicirati

ispunjenje vrijednosti. Stručnost zaposlenika i cijena također su vrlo važni elementi pri odabiru centra i stvaranju lojalnosti prema njemu. Iako je odnos sa zaposlenicima ispitanicima važan za stvaranje pozitivnog osjećaja, odnosno emocionalnu lojalnost, važnija im je stručnost zaposlenika zbog čega je potrebno zaposliti stručan kadar. Cijena usluge je ispitanicima također važna s tim da se pretpostavlja kako su lojalni kupci manje osjetljivi na promjenu cijene. Najmanje važan istraživani element usluge sportsko-rekreativnih centara odnosi se na brend i reputaciju te se stoga ne preporučuje ulaganje resursa u izgradnju snažnog brenda.

Hipoteza H<sub>2</sub> također je prihvaćena kao istinita. Posebno su istraženi programi lojalnosti i utvrđen je njihov utjecaj na lojalno ponašanje korisnika te mogućnost povećanja lojalnosti. Popusti na članarinu, popusti na usluge/proizvode drugih poduzeća, povremeni besplatni mjeseci, pokloni, zajednička druženja i izleti su programi lojalnosti koji utječu na zadovoljstvo korisnika, a time i na lojalnost. Od vrsta programa lojalnosti popust na članarinu i povremeni besplatni mjeseci najviše utječe na povećanje cjelokupnog zadovoljstva s određenim sportsko-rekreativnim centrom, dok najmanji utjecaj imaju zajednička druženja i izleti. Također je 41,7% ispitanika koji nikada nisu bili lojalni nekom centru izjavilo da bi ih poklonjena mjesečna članarina motivirala na posjećivanje nekog centra. Obzirom da se na tržištu sportsko-rekreativnih centara ponuda povećava, postoji potreba za upravljanjem sportskim marketingom i izgradnjom profitabilnih odnosa s potrošačima. Za stvaranje dugoročnih odnosa s korisnicima sportsko-rekreativni centri trebaju voditi računa o spomenutim elementima usluge kako u promociji, tako i u svakodnevnom poslovanju. Sportsko-rekreativni centri u Splitu koji žele poticati ili povećavati lojalnost svojih korisnika također mogu imati značajne koristi od uvođenja programa lojalnosti kao dodatne pogodnosti.

# LITERATURA

## Knjige

1. Bartoluci, M., Škorić, S. (2009): Menadžment u sportu, Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta, Kineziološki fakultet Sveučilišta, Zagreb.
2. Beech, J., Chadwick, S. (2007): The marketing of sport, Edinburgh, Essex, Pearson Education Limited, England.
3. Bjerre, M., Hougaard, S., (2002): Strategic Relationship Marketing: Springer-Verlag, Berlin Germany.
4. Blakey, P., (2011): Sport Marketing; Learning Matters, England.
5. Booms, B., Bitner, M. J. (1981). Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms. Marketing of Services, James H. Donnelly and William R. George, eds. Chicago: American Marketing Association.
6. Burman, C., Zeplin, S. (2005): Building Brand Commitment: A behavioral approach to internal brand management, Journal of brand management, 12(4), 279-300.
7. Burnett, K. (2001): Customer Relationship Management, Pearson Education Limited, England.
8. Buttle, F., (2004): Customer Relationship Management, Elsevier Butterworth-Heinemann, England.
9. Buttle, F., (2009): Customer relationship management: concepts and technologies, Elsevier Butterworth-Heinemann, England.
10. Draženović, D., Hižak M. (2005): Mogu ja i bolje: Sportsko komuniciranje i marketinške aktivnosti u sportu, Varaždin.
11. Dukić B., Meler M. (2007): Upravljanje odnosima - Od potrošača do klijenta (CRM), Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek



12. Dvorski S. i suradnici (2005): Izravni marketing, TIVA tiskara Varaždin, Varaždin.
13. Egan, J. (2008): Relationship Marketing: Exploring Relational Strategies in Marketing, Third Edition Pearson Education Limited, Prentice Hall, England.
14. Greenberg, P. (2001): CRM at the Speed of Light, Osborne, Berkeley, California.
15. Griffin, J. (2002): Customer Loyalty: How to Earn It, How to Keep It, Jossey-Bass A Wiley Imprint, San Francisco.
16. Gummesson, E., (1999): Total Relationship Marketing; Butterworth-Heinemann.
17. Hodak, Z., Botunac, R. (2006) Uvod u suvremeni nogomet, Zagreb: Reprocolor.
18. Johnson W. C., Weinstein A. (2000): Superior Customer Value in the New Economy - Concepts and Cases, 2nd Edition, CRC Press, Boca Raton.
19. Kesić, T. (2006): Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb.
20. Kotler, P. (1997): Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola, 9. izdanje, Mate d.o.o., Zagreb.
21. Kotler, P. (2001): Upravljanje marketingom, Mate d.o.o., Zagreb.
22. Kotler, P., Keller, K.L. (2008): Upravljanje marketingom, 12. izdanje, Mate d.o.o., Zagreb.
23. Kumar, V., Reinartz, J.W. (2006): Customer Relationship Management: A Databased Approach, John Wiley & Sons, Inc.
24. Lyberger M.R., Shank M.D. (2015): Sports Marketing: A Strategic Perspective, 5. izdanje, Routledge, New York.
25. Marušić, M., Vranešević, T. (2001): Istraživanje tržišta, Adeco, Zagreb.
26. McCarthy, E. J. (1964): Basic marketing, a managerial approach, Homewood, Ill., R.D. Irwin.
27. Muller J., Srića V. (2005): Upravljanje odnosom s klijentima: Primjenom CRM poslovne strategije do povećanja konkurentnosti, Delfin, Zagreb.
28. Mullin, B., J., Hardy, S., Sutton, W., A., (2007): Sport Marketing, 3rd Edition; Human

Kinetics.

29. Novak, I. (2006): Sportski marketing i industrija sporta, Maling, Zagreb.
30. Ozretić Došen Đ. (2002): Osnove marketinga usluga, Mirkorad, Zagreb.
31. Pitts, B.K., Stotlar, D.K. (2007): Fundamentals of sport marketing, Fitness Information Technology, USA.
32. Robinette, S. (2001): Emotion marketing, Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi.
33. Schwartz, E., C., Hunter, J., D., LaFleur, A., (2013): Advanced Theory and Practice in Sport Marketing; Routledge.
34. Shilbury, D., Westerbeek, H., Quick, S., Funk, D. (2009): Strategic Sport Marketing, 3rd Edition, Allen & Unwin
35. Smith, A.C.T. (2008): Introduction to Sports Marketing, Elsevier Ltd., Oxford, Engleska.
36. Vranešević, V. (2000): Upravljanje zadovoljstvom klijenata, Golden marketing, Zagreb.
37. Zelenika, R. (2000): Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka.

### Članci

1. Basu K, Dick A. S. (1994): Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework, Volume 22, Issue 2, pp 99–113.
2. Bee, C., C., Kahle, L., R., (2006): Relationship Marketing in Sports: A Functional Approach; Sport Marketing Quarterly, West Virginia University, Vol. 15., pp. 102-110.

3. Berman, B. (2006): Developing an Effective Customer Loyalty Program, University of California, Vol. (49), No.1, (str. 124-127), Berkeley.
4. Bijakšić S., Markić B., Bevanda A. (2017): Ekspertni sustavi za određivanje cijena kao dio marketinškog spleta, Informatologia, Vol. 50 No. 3-4, BiH.
5. Bivainiene, L. (2010): Brand life cycle: Theoretical Discourses. Economics & Management, 15, 408-414.
6. Capizzi, M.T., Ferguson, R. (2005): Loyalty trends for the twenty- first century, Journal of Consumer Marketing, Vol. 22 Issue: 2, pp.72-80, USA.
7. Demoulin, N. & Zidda, P. (2008): On the impact of loyalty cards on store loyalty: Does the customers' satisfaction with the reward scheme matter?, Journal of Retailing & Consumer Services, 15(5), pp. 386-398.
8. Dowling, G.R., Uncles, M. (1997): Do Customer Loyalty Programs Really Work?, Centre for Corporate Change, The Australian Graduate School of Management, Sydney, Sloan Management Review 38, pp. 71-82.
9. Dragnić, D. (2017): Upravljanje odnosima s kupcima, nastavni materijali, Ekonomski fakultet u Splitu, Split.
10. Dukić B., Dukić S., Martinović M. (2015): Model analitičkog CRM-a u funkciji optimizacije maloprodajnih zaliha, Oeconomica Jadertina 2/2015, Osijek.
11. Dukić B., Gale V. (2015): Upravljanje odnosima s potrošačima u funkciji zadržavanja potrošača. God. XXVIII, BR. 2/2015. str. 583-598.
12. Goldsmith, Ronald E., Leisa R. Flynn, and Ronald A. Clark (2014): The etiology of the frugal consumer, Journal of Retailing and Consumer Services, 21, pp. 175-184.
13. Gomez, B.G., Arranz,A.G., Cillan, J.G.,(2006): The role of loyalty programs in behavioral and affective loyalty, Journal of Consumer Marketing, Vol. 23 Issue: 7, pp.387-396.
14. Grönroos, (1990): Service Management: A Management Focus for Service Competition, International Journal of Service Industry Management, Vol. 1 Issue: 1.
15. Grönroos, C. (1994): From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing, Management Decision, Vol 32.

16. Gustavfsson, A., Johansson, M.D., Roos, L. (2005): "The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention", *Journal of Marketing*, Vol. (69), No. 4., str. (210-218).
17. Heskett, J. L., Jones, T. O., Lovemann, G. W., Sasser, W. E. jr., Schlesinger, L. A. (1994): *Putting the Service-Profit Chain to Work.* – *Harward Business Review*, Vol. 72, Issue 2, pp. 164–174.
18. Kellgren, C., Moradi, I., Romppanen, M. (2007): *Customer Loyalty Research - Can customer loyalty programs really build loyalty?*, Bachelor Thesis within Business Administration, Jönköping International Business School, Jönköping.
19. Kim M., Vogt C., Knutson B. (2016): "Extending satisfaction and loyalty research with a longitudinal perspective", *Tourism Travel and Research Association: Advancing Tourism Research Globally*. 27.
20. Knox S. , Payne A., Ryals L., Maklan S., Peppard J. (2003): *Customer Relationship Management*, Routledge, 1st Edition, London.
21. Krupka Z., Škvorc A. (2014): *Važnost identiteta snažne marke u stvaranju lojalnosti i povjerenja potrošača*, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, Vol.12 No.1, str. 113-125, Zagreb.
22. Kuusik, A.(2007): *Affecting customer Loyalty: Do different factors have various influences in different loyalty levels?*, Tartu University Press, Order No. 366.
23. Mihajlinović K. (2015): *Upravljanje odnosom klijentima u hotelijerstvu*, *Media, culture and public relations*, 6, 2015, 2, 161-171.
24. Nandan, S. (2005): *An exploration of the brand identity-brand image linkage: A communications perspective*, *Journal of Brand Management*, 12(4), 264-278.
25. Ningsih S.M., Segoro W. (2014): *The influence of customer satisfaction, switching cost and trusts in a brand on customer loyalty - the survey on student as im3 users in Depok, Indonesia*, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 143.
26. Ou, W., Shin, C., Chen, C., Wang, K., (2011): *Relationships among customer loyalty programs, service quality, relationship quality and loyalty: An empirical study*, *Chinese Management Studies*, Vol. 5 Issue: 2, pp.194-206.

27. Payne, A., Christopher, M., Clark, M., Peck, H. (1999): Relationship Marketing for Competitive Advantage: Winning and Keeping Customers, Butterworth-Heinemann, Elsevier Ltd, str. 45
28. Plazibat, I., Šušak, T., Šarić, T. (2015): Funkcionalnost programa lojalnosti kupaca u maloprodaji, Ekon. misao i praksa dbk., Split, Br. 1, str. 303-318.
29. Reichheld F. F., (2001): The prescription of cutting costs., Harvard Business School Publishing.
30. Reichheld, F. F., Markey, R. G., Hopton, C. (2000): The loyalty effect: the relationship between loyalty and profits, European Business Journal, 12(3), 134-139.
31. Reichheld, F. F., Teal, T (1996): The Loyalty Effect, Harvard Business School Press, Boston.
32. Rowley J. (2005): The four Cs of customer loyalty”, Marketing Intelligence & Planning, Vol. 23, pp. 574-581, England.
33. Severović, K. (2013). Upravljanje odnosima s klijentima kao izvor informacija za oblikovanje i poboljšanje usluge. Doktorski rad. Varaždin: Fakultet organizacije i informatike.
34. Stefanou, C. i Sarmaniotis, C. i Stafyla, A. (2003): CRM and customer centric knowledge management: an empirical research, Business Process Management Journal.
35. Szczepanska, K., Gawron, P.,(2012): Loyalty programs effectiveness, Faculty of Management, Warsaw University of Technology, Warsaw, Poland.
36. Van Hilvoorde, I. (2008): Fitness: The Early (Dutch) Roots of a Modern Industry, The International Journal of the History of Sport, Volume 25.

### Internet izvori

1. Agencija za znanost i visoko obrazovanje: Broj studenata na visokim učilištima od 2008./09. do 2013./14. godine., [Internet], dostupno na: <https://www.azvo.hr/hr/visoko-obrazovanje/statistike/44-statistike/689-broj-studenata-na-visokim-uilitima-za-0910-i-1011-godinu>, [18.05.2018.]
2. Leksikografski zavod Miroslava Krležę, [Internet], dostupno na: <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=38988>, [04.07.2019.]
3. Weiss A. (2001): When Do B2B Customers Want a Close Relationship?, [Internet], dostupno na: [www.MarketingProfs.com/tutorials](http://www.MarketingProfs.com/tutorials), [16.05.2018.]

## **POPIS SLIKOVNIH PRIKAZA I TABLICA**

Slika 1. Razvoj CRM-a

Slika 2: Ljestvice lojalnosti

Slika 3: Odnos zadovoljstva kupaca, lojalnosti i poslovnih rezultata

Slika 4: Ljestvica sportskih proizvoda

Slika 5: Mann-Whitney U test

Slika 6: Mann-Whitney U test

Slika 7: Mann-Whitney U test

Slika 8: Mann-Whitney U test

Slika 9: Mann-Whitney U test

Slika 10: Mann-Whitney U test

Slika 11: Mann-Whitney U test

Slika 12: Mann-Whitney U test

Slika 13: Wilcoxon test za jedan nezavisni uzorak

Tablica 1: Razlike između transakcijskog marketinga i marketinga odnosa

Tablica 2. Karakteristike distribucije sportskih proizvoda

Tablica 3: Spol

Tablica 4: Godina studija

Tablica 5: Fakultet

Tablica 6: Mjesečni prihod Vašeg kućanstva

Tablica 7: Osobni mjesečni budžet

Tablica 8: Redovito posjećivanje sportsko-rekreativnih centara

Tablica 9: Važnost elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra

Tablica 10: Važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje lojalnosti prema njemu, odnosno zadržavanje kod jednog ponuditelja

Tablica 11: Elementi koji utječu na pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar

Tablica 12: Utjecaj vrste programa lojalnosti na povećanje cjelokupnog zadovoljstva s određenim sportsko-rekreativnim centrom

Tablica 13: Važnost faktora koji utječu na redovitost posjete sportsko-rekreativnog centra

Tablica 14: Dostupnost lokacije

Tablica 15: Cijena

Tablica 16: Čistoća/opremljenost

Tablica 17: Stručnost zaposlenika/odnos sa zaposlenicima

Tablica 18: Brend i reputacija

Tablica 19: Društvo/ prijatelji/ drugi članovi

Tablica 20: Programi lojalnosti



## PRILOZI

Anketni upitnik

# Lojalnost sportsko-rekreativnim centrima

Dragi studenti, unaprijed zahvaljujem na nekoliko Vaših minuta savjesnog ispunjavanja ovog anketnog upitnika. Provodim istraživanje na temu “Lojalnost korisnika na tržištu sportsko-rekreativnih centara” u svrhu pisanja diplomskog rada i bit ću Vam zahvalna na sudjelovanju u istraživanju. Popunjavanje ankete oduzeti će 5 minuta Vašeg vremena te ujedno ljubazno molim da iskreno odgovarate.

Zahvaljujem na uloženom vremenu i trudu! :)

\*Obavezno

1. Vaš spol: \*

M

Ž

2. Godina studiranja: \*

1. preddiplomskog studija

2. preddiplomskog studija

3. preddiplomskog studija

1. diplomskog studija

2. diplomskog studija

Ostalo:

### 3. Koji fakultet pohađate? \*

- Ekonomski fakultet
- Pravni fakultet
- Filozofski fakultet
- FESB
- Fakultetu građevinarstva, arhitekture i geodezije
- Pomorski fakultet
- Medicinski fakultet
- PMF
- Kineziološki fakultet
- Kemijsko-tehnološki fakultet
- Umjetnička akademija
- Katolički bogoslovni fakultet
- Sveučilišni odjel za forenzične znanosti
- Sveučilišni odjel za stručne studije
- Sveučilišni odjel za studije mora
- Sveučilišni odjel zdravstvenih studija

**Mjesečni prihodi Vašeg kućanstva \***

- do 3000kn
- 3000-6000kn
- 6000-9000kn
- 9000-12.000kn
- 12.000-15.000kn
- 15.000-25.000kn
- 25.000 i više

**4. Osobni mjesečni budžet (sredstva kojima raspolazete, bilo od vlastite zarade ili onog što dobijete od roditelja): \***

- do 1000kn
- 1000-2000kn
- 2000-3000kn
- 3000kn i više

**5. Posjećujete li redovito ili ste ranije redovito posjećivali neki sportsko-rekreativni centar (teretanu, plesni klub, sportsku udругu...)? \***

- Da, posjećujem
- Da, posjećivala sam ranije, ali sada ne posjećujem
- Ne, nisam nikada

Ako je odgovor na 5. pitanje "Da, posjećujem" ili "Da, posjećivala sam ranije ali sada ne posjećujem":

Molim Vas označite važnost idućih elemenata pri odabiru sportsko-rekreativnog centra. \*

	iznimno nevažno	nevažno	ni važno ni nevažno	važno	iznimno važno
Dostupnost lokacije	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cijena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Društvo/ prijatelji/ drugi članovi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Čistoća	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opremljenost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stručnost zaposlenika	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odnos sa zaposlenicima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brend i reputacija	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Označite važnost elemenata sportsko-rekreativnog centra za stvaranje Vaše lojalnosti prema njemu, odnosno Vaše zadržavanje kod jednog ponuditelja \*

	iznimno nevažno	nevažno	ni važno ni nevažno	važno	iznimno važno
Dostupnost lokacije	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cijena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Društvo/ prijatelji/ drugi članovi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Čistoća	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opremljenost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stručnost zaposlenika	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odnos sa zaposlenicima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brend i reputacija	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Molim Vas da označite elemente koji utječu na Vaš pozitivan osjećaj vezan uz sportsko-rekreativni centar. \*

	iznimno nevažno	nevažno	ni važno ni nevažno	važno	iznimno važno
Dostupnost lokacije	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cijena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Društvo/ prijatelji/ drugi članovi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Čistoća	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opremljenost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stručnost zaposlenika	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odnos sa zaposlenicima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brend i reputacija	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Smatrate li da iduće vrste programa lojalnosti mogu povećati Vaše cjelokupno zadovoljstvo s određenim sportsko-rekreativnim centrom? \*

	u potpunosti ne smatram	ne smatram	niti smatram niti ne smatram	smatram	u potpunosti smatram
Popusti na članarinu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Popusti na usluge/proizvode drugih poduzeća (npr. masaže, odjeću za treniranje i slično)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Povremeni besplatni mjeseci	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pokloni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zajednička druženja i izleti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Što bi Vas motiviralo na lojalnost određenom sportskom centru, a nismo prethodno spominjali?

Vaš odgovor \_\_\_\_\_

Ako je odgovor na 5. pitanje "Ne, nisam nikada":

1. Označite važnost faktora zbog kojih niste redoviti posjetitelj sportsko-rekreativnog centra? \*

	iznimno važno	važno	niti važno, niti ne...	nevažno	iznimno nevažno
Nedostatak intere...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostatak vrem...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financijski razlozi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zdravstveni razlozi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostupnost ce...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostatak društ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Označite važnost motivatora za redovito posjećivanje sportsko-rekreativnog centra? \*

	iznimno važno	važno	niti važno, niti ne...	nevažno	iznimno nevažno
Poboljšanje fizički...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poboljšanje zdrav...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reduciranje tjeles...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Druženje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ništa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Biste li posjećivali sportsko-rekreativni centar da dobijete primjerice mjesečnu članarinu na poklon? \*

- Da
- Možda
- Ne

## SAŽETAK

Upravljanje odnosima s kupcima (CRM) na početku 21. stoljeća zauzima izuzetno važnu ulogu u poslovanju poduzeća. U centru pozornosti je klijent i zadovoljavanje njegovih potreba. Uvođenje CRM-a u poduzeću između ostalog omogućuje bolje razumijevanje potreba kupaca, stvaranje bliskih odnosa s kupcima i kvalitetnije zadovoljavanje njihovih potreba. Zadovoljstvo kupaca najčešći je razlog ponovne kupnje i ona rezultira lojalnošću kupaca, što dovodi do povećane konkurentnosti i profita. Lojalnost kupca smatra se snagom odnosa između relativnog stava pojedinca i ponavljanih kupnji. Ona u ovom radu kao dio sportskog marketinga označava spremnost korisnika da redovito posjećuje jedan sportsko-rekreativni centar, ima povoljan stav o njemu i da širi dobar glas o njemu. Zasićenost tržišta sportsko-rekreativnih centara iziskuje potrebu za sustavnim upravljanjem odnosima s kupcima i stvaranjem dugoročnih i čvrstih veza iz čega proizlazi problem istraživanja ovog rada koji se odnosi na pitanje utjecaja programa lojalnosti i određenih elemenata ponude centara na lojalnost korisnika i na koji način sportsko-rekreativni centri mogu utjecati na stvaranje i povećanje lojalnosti korisnika sa svrhom uspješnijeg poslovanja. Istraživanjem dokazan je utjecaj određenih elemenata ponude sportsko-rekreativnih centara na lojalnost kupaca. Kao dodatan način utjecaja na lojalnost kupaca izdvojeni su programi lojalnosti te je istraživanjem utvrđeno da je njihovim korištenjem moguće povećati lojalnost korisnika.

**KLJUČNE RIJEČI:** upravljanje odnosima s kupcima (CRM), marketing odnosa, sportski marketing, lojalnost, sportsko-rekreativni centri

## SUMMARY

Customer Relationship Management (CRM) plays an extremely important role at the beginning of the 21st century in business of many companies. In the focus of CRM is the client and meeting his needs. Implementing CRM in the daily business, among other things, it helps to better understand customer needs, create deep customer relationships and meet their needs on a higher level. Customer satisfaction is the most common reason for repeat purchase and it results in customer loyalty, leading to increased competitiveness and profits. Customer loyalty is considered to show the strength of a relationship between an individual's relative attitude and repeat purchases. In this paper, as part of sports marketing, it signifies the willingness of the user to visit a sports and recreation center on a regular basis. The saturation

of the market of sports and recreation centers requires the need for systematic management of customer relationships and the creation of long-term and solid relationships. This is the topic of this research, which addresses the issue of the impact of loyalty programs and certain elements of the centers' service on customer loyalty and investigates how sports and recreation centers can influence creating and increasing customer loyalty for business success. The research results with the cognition that certain elements of sports and recreation centers affect customer loyalty. In addition, the research has proven that using different types of loyalty programs can increase customer loyalty.

to how loyalty programs have impacted customer loyalty programs,

**KEYWORDS:** customer relationship management (CRM), relationship marketing, sports marketing, loyalty, sports and recreation centers