

Zbigniew Łukasik, Renata Krajewska, Ewa Ferensztajn-Galardos, Karolina Pętelka

Strategie budowania lojalności klientów na rynku usług rekreacyjnych

JEL: Z33 DOI: 10.24136/atest.2019.171

Data zgłoszenia: 05.04.2019 Data akceptacji: 26.06.2019

Jakość obsługi klienta jest niezwykle ważna w dzisiejszych czasach. Każde przedsiębiorstwo może wiele zyskać dzięki rekomendacji stałych klientów oraz wyróżnić się na tle konkurencji.

Na rynku usług rekreacyjnych obsługa klienta odgrywa istotną rolę pod względem budowania lojalności. Pozwala wzmocnić zaufanie oraz poznać bliżej klienta, co ułatwia dostosowanie się do jego potrzeb oraz sprostanie stawianym wymaganiom.

W artykule dokonano analizy czynników, które pomagają budować lojalność klientów na rynku usług rekreacyjnych. Przedstawiono wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród klientów klubu fitness, które dotyczyły oceny obsługi i oferty klubu.

Słowa kluczowe: strategie obsługi klienta, satysfakcja i lojalność klientów, usługi rekreacyjne.

Wstęp

Lojalność klientów jest istotnym elementem funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku usług rekreacyjnych. Wzrost konkurencji spowodował, że lojalny klient jest dobrem poszukiwanym przez każdą organizację. Istnieje związek między satysfakcją klienta, jego utrzymaniem i zyskownością. Budowanie lojalności klientów nie jest możliwe bez jego usatysfakcjonowania. Przedsiębiorstwa zdają sobie sprawę, że dużo mniej kosztuje utrzymanie pozyskanych przez nich klientów niż zdobywanie nowych. Klient powinien być traktowany jak lokata, dzięki której przedsiębiorstwa osiągną długofalowe korzyści. Pozyskanie przez firmę nowego klienta może być nawet pięciokrotnie droższe niż zadowolenia obecnego klienta. Posiadanie stałych klientów, którzy regularnie dokonują zakupów wydaje się najważniejsze w czasie kryzysu.

Współczesna gospodarka zmusza przedsiębiorstwa do lepszego poznania klientów i w sposób świadomy podejmowania działań decydujących o ich lojalności. Wiedza ta stanowi ważny element decydujący o konkurencyjności przedsiębiorstwa. W warunkach ogromnej konkurencji, gdzie firmy oferują na rynku produkty o porównywalnej jakości, podobnych cenach i stosując podobny system promocji, czynnikiem, który może wyróżnić firmę na rynku jest dobrze zorganizowany system obsługi klienta. To właśnie dzięki sprawnej i dobrej obsłudze klienta organizacja jest w stanie zdobyć nowych klientów. Dlatego też firmy swoje strategie działania budują w oparciu o obsługę klienta, tak by klienci kupowali oferowane przez firmę produkty. Celem przedsiębiorstw staje się więc posiadanie lojalnych konsumentów, których potrzeby i oczekiwania są zaspokojone przez produkty lub usługi firmy, a klient jest w pełni usatysfakcjonowany.

1. Satysfakcja i lojalność klientów

Satysfakcja w literaturze określana jest także jako stan psychiczny, w którym znajdujemy się po użyciu danego produktu. Pojęcie to odnosi się nie tylko do użytkowników finalnych, ale także do osób zaangażowanych w sprzedaż dobra. Konsument może być zadowolony lub niezadowolony z wyboru produktu lub marki. Zadowolenie klienta to kombinacja dobrego produktu (chodzi tu o jego jakość), jego ceny, odpowiedniego serwisu i obsługi Klienta. Kon-

sument jest zadowolony, jeśli otrzymał to, czego się spodziewał, lub zakup przerósł jego oczekiwania. [6] Zadowolenie klienta nie zawsze musi być osiągnięte w pełni, możemy je stopniować. Konsument może być częściowo zadowolony np. z niektórych cech marki, a inne mogą mu zupełnie nie odpowiadać.

Zadowolenie klientów można podzielić na trzy kategorie [9]:

- negatywne, które pojawiają się, gdy poziom usług okazuje się być niższy od oczekiwań klienta;
- pozytywne, które występują w przypadku, gdy usługa jest lepsza od oczekiwań klienta;
- proste – pojawiają się, gdy poziom usług dopasowuje poziom oczekiwań klienta.

Satysfakcja jest niezmiernie ważna w przypadku, gdy klient podejmuje decyzję o zakupie usługi na rynku rekreacyjnym. Dlatego znajduje się w centrum uwagi działań marketingowych. Niezmiernie ważne są też opinie przyjaciół, znajomych, rodziny, ponieważ wpływają one na decyzje związane z zakupem usług i mogą sprzyjać pozyskiwaniu nowych klientów.

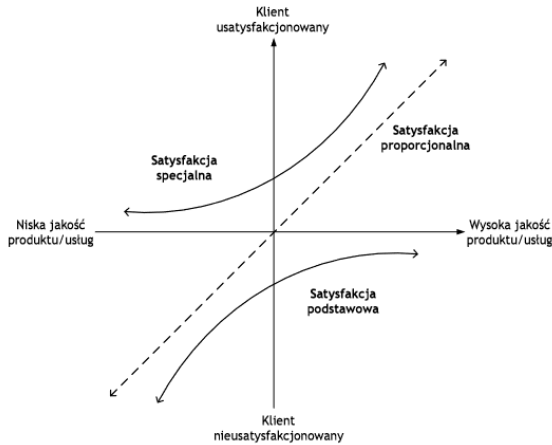
Satysfakcja klienta to pewne jego nastawienie do usługi, które łatwo może ulec zmianie. Organizacjom nie jest łatwo tą satysfakcją kształtować. Wpływa na nią bardzo wiele czynników, a firmy nie mają wpływu na wszystkie z nich.

O tym, czy klient jest zadowolony czy nie decyduje nabywane dobro lub usługa, ale także jakość, emocje, doświadczenie, czy wartość. Na poziom zadowolenia, oprócz rzeczywistych cech danego produktu/usługi, składa się również charakter samego nabywcy, jego oczekiwania i potrzeby. Czynniki, które wpływają na zadowolenie klientów można podzielić na trzy grupy [4]:

1. Dotyczące samego produktu, czyli wszystko to, co związane jest z produktem i usługą, z jego fizycznymi i rzeczywistymi cechami. Mówimy tu więc o jego jakości, opakowaniu, cenie, funkcjonalności, marce, itd. Im wyższa jakość, tym klient bardziej będzie zadowolony. Jedną z najważniejszych cech produktu, na którą każdy konsument zwraca uwagę jest cena, która w wielu przypadkach staje się wyznacznikiem jakości. Na rynku usług rekreacyjnych przedsiębiorstwa dbając o poziom satysfakcji klienta musi zwracać uwagę na to, by cena była adekwatna do jakości produktu.
2. Związane z klientem - w tej grupie znajduje się wszystko to, co można powiedzieć o kliencie i jego procesie podejmowania decyzji zakupowej. Istotnym czynnikiem są dotychczasowe doświadczenia konsumenta oraz jego oczekiwania w stosunku do produktu i obsługi. Im te wymagania są wyższe, tym trudniej jest go zadowolić. Duże znaczenie mają również indywidualne cechy charakteru i osobowości klienta. Na rynku usług rekreacyjnych duży wpływ ma także samo pochodzenie i zamożność klienta.
3. Dotyczące sprzedawcy – czynniki te zawierają cechy firmy, sprzedawcy oraz obsługę klienta. Bardzo często istotnym czynnikiem stają się dowody materialne potwierdzające jakość świadczonych usług takie jak: wygląd firmy i jej pomieszczeń, ale także personel i jego cechy charakteru – ogólna prezencja, empatia, troska o dobro i szybkie reagowanie na wymagania konsumenta, czy umiejętność nawiązywania kontaktu. Istotne są również procedury, jakie wdraża przedsiębiorstwo w obsługę

klienta (np. reklamacje). Na zadowolenie konsumentów wpływa również wszelkie promocje.

Przedsiębiorstwa często podnoszą satysfakcję klienta przez podniesienie jakości świadczonych usług, ale jest to bardzo pracochłonne i nie przynosi szybko rezultatów. Model zależności między jakością produktu, a satysfakcją klienta został przedstawiony na rysunku 1.



Rys. 1. Model zależności między jakością produktu a satysfakcją klienta [15]

Ze względu na złożony charakter, zadowolenie klienta i proces jego powstawania, jest bardzo trudne do zdefiniowania. Dlatego, podczas funkcjonowania przedsiębiorstwa niezwykle ważnym jest dokładne poznanie klienta i umiejętność dostosowania działań do jego potrzeb w taki sposób, aby budować jego satysfakcję.

Satysfakcja klienta sprzyja budowaniu lojalności, ale niczego nie gwarantuje. Organizacje, które potrafią przywiązać do siebie klienta mają szansę na zdobycie przewagi rynkowej. Przykładem takiego konkurencyjnego rynku może być szeroko rozumiany sektor usług rekreacyjnych.

Na rynku usług rekreacyjnych mamy do czynienia z następującymi rodzajami nabywców [13]:

- nabywca nielojalny, kieruje się wyłącznie dostępnością usługi oraz ich ceną;
- nabywca nawykowy, kieruje się daną marką, bo ją zna i nie widzi powodów, by ją zmieniać;
- nabywca zadowolony z marki, kupuje określoną markę, ponieważ spełnia ona jego oczekiwania, a jej zmiana naraziłaby go na dodatkowe koszty;
- nabywca lubiący markę, posiada pozytywny stosunek emocjonalny wobec marki, który wykracza poza zwykłe zadowolenie, adwokat marki, klient oddany marce, zagorzały jej zwolennik.

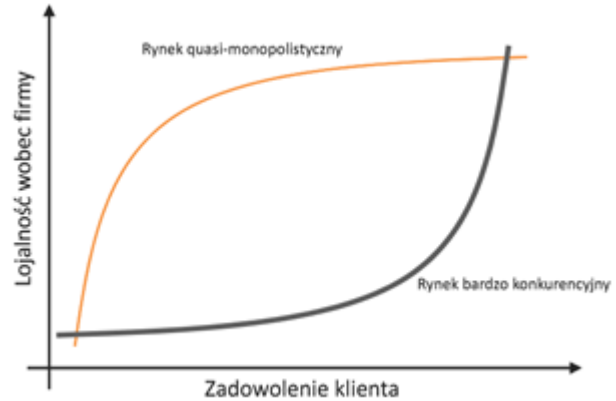
Na rynkach cechujących się dużą konkurencją, wiele mocnych firm stara się zwiększać udziały w rynku, a utrzymywanie dotychczasowych klientów i zwiększenie ich lojalności staje się dużym wyzwaniem. Jednym z najważniejszych czynników budujących lojalność klienta jest zadowolenie z zakupionych dóbr i usług.

Lojalność jest pojęciem złożonym, które można określić jako zachowanie lub postawa wobec określonego podmiotu – Firmy. Czasami przyjmuje się, że wiąże się on po prostu z wielokrotnymi zakupami u jednego dostawcy. Odpowiedniejszym podejściem jest przyjęcie, że lojalny klient dokonuje często zakupów, a jednocześnie ma dobrą opinię o dostawcy [3]

Przez lojalność rozumie się wierne przywiązanie do marki na dobre i na złe. Lojalność klientów może być bierna i cechuje ją inercja nabywczą i pasywna postawa wobec marki oraz lojalność

aktywna, czyli aktywna postawa wobec marki, poparta behawioralnym nawykiem.[2, s.19]

Lojalność oznacza skłonność klienta do ponownych zakupów. Lojalny klient to ten, który powtarza zakupy, a więc korzysta z produktu lub usług danej firmy. Klient lojalny nie poddaje się łatwo działaniom konkurencji. Zależność między zadowoleniem klienta, a jego lojalnością zaprezentowano na rysunku 2.



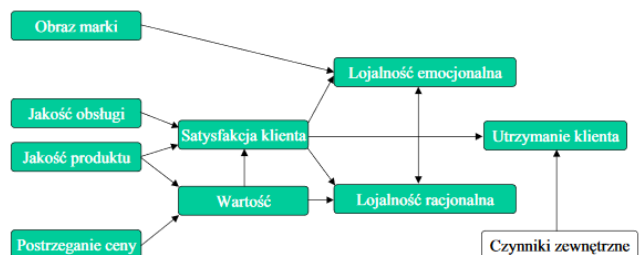
Rys. 2. Zadowolenie klienta a lojalność [15]

Rynek monopolistyczny (rys. 2) cechuje się bardzo szybkim wzrostem lojalności, a więc „wierności” w kupowaniu danego produktu. Klient może stać się lojalny nawet przy relatywnie niskim poziomie satysfakcji z produktu.

Z inną sytuacją mamy do czynienia na rynkach cechujących się wysoką konkurencją, gdzie o wiele trudniej będzie pozyskać lojalnego klienta, choć stosunkowo łatwo będzie go usatysfakcjonować. Jest jednak punkt, w którym satysfakcja z produktu bardzo szybko i łatwo zmienia się w lojalność i przywiązanie do marki.

Szersze ujęcie lojalności wskazuje, że jej istotą jest stosunek klienta do usługi lub usługodawcy. W tym znaczeniu lojalność ma podwójny aspekt. Emocjonalny związany z osobistą relacją klienta z usługodawcą np. poczucie więzi, przywiązania do instytucji, darzenie uczuciem przyjaźni osób tam pracujących. Podstawą lojalności może być także aspekt racjonalny, wynikający z przekonania o wysokiej wartości oferty i opłacalności dokonywanych transakcji.

Model powiązania satysfakcji, lojalności i utrzymania klienta został zaprezentowany na rysunku 3. Schemat ten został uzupełniony o jawne wyróżnienie czynników zewnętrznych wpływających na utrzymanie klienta.



Rys. 3. Powiązanie satysfakcji, lojalności i utrzymania klienta [16]

Warto również zwrócić uwagę na powiązanie wartości klienta z jego satysfakcją i lojalnością. Zaspokojenie potrzeb osiąga klient poprzez zastosowanie pewnej kombinacji pieniędzy, środków konsumpcji, czasu oraz wysiłku i umiejętności.

Lojalny klient przynosi firmie korzyści, które mają następującą postać [10]:

- utrzymanie stałych związków z klientem kosztuje mniej niż zdobycie nowego;

- zwolennicy poszczególnych marek stają się nie tylko obrońcami, ale także spontanicznie tworzą sieci poleceń ustnych dla swych ulubionych produktów;
- lojalność wobec marki bywa społecznie zaraźliwa, a nawet staje się symbolem statusu społecznego;
- można również zaobserwować rodzaj „dziedziczenia” wybieranych marek w obrębie rodziny, ponieważ istotnym elementem rozwoju społecznego dziecka jest nabycie określonych zachowań konsumenckich.

Ograniczona ilość klientów na konkurencyjnym rynku usług rekreacyjnych zmusza organizacje do szukania sposobów przywiązania klientów do siebie, bo jest to szansa na zbudowanie stabilnej przewagi rynkowej.

Budowanie lojalności wśród klientów musi uwzględniać to, że dzisiejszy klient posiada inną mentalność, a także często wyznaje inny system wartości. Dla firmy oznacza to, że:

- klienci cenią wyższą jakość konsumpcji i wyższą jakość życia;
- wśród konsumentów nasilają się postawy krytyczne;
- konsumenci dążą do indywidualnego rozwoju;
- pozycja kobiet ulega społecznej zmianie;
- konsumenci przywiązują większe znaczenie do takich wartości jak zdrowie, dobry wygląd, kondycja fizyczna;
- wśród konsumentów wzrasta świadomość ekologiczna oraz wzrasta niepokój o przyszłość.

Dlatego firmy muszą dostarczać wiarygodne informacje o usługach rekreacyjnych. Usługa musi być odpowiedniej jakości, ceny winny być zróżnicowane, konieczne są wygodne formy płatności, estetyczny wystrój miejsc zakupu, przyjazna atmosfera oraz dogodna lokalizacja.

2. Strategie budowania lojalności klienta

2.1. Strategie obsługi klienta

Strategia przedsiębiorstwa to nic innego jak dowodzenie rozwojem firmy oraz dokonywanie wyboru co do środków oraz metod służących osiągnięcia jej celów. Jednak wśród wielu definicji wartość uwagi jest podejście H. Mintzberga [11], którego zdaniem strategię definiuje pięć wyrazów rozpoczynających się na literę „p” (plan, ploy, pattern, position perspective). Świadczy to o tym, że: „Strategię można rozumieć jako plan, podstęp i wzorzec działania organizacji, a także zajmowanie i obronę swojej pozycji w otoczeniu, dającą możliwość dalszego działania oraz widoki (perspektywy) na przyszłość” [11].

Strategia jako *plan* jest planowanym świadomie przebiegiem zdarzeń, który zmierza do osiągnięcia założonego celu. To oznacza, że celowy i sformułowany świadomie plan ma za zadanie przygotować i poprzedzić podejmowanie działania. Dla dużej, funkcjonalnie i hierarchicznie zarządzanej organizacji rozumienie strategii w ten sposób jest dominujące. Podkreśla się celowość i świadomość planowanych działań. Strategia przypomina planowanie i kierowanie bitwą.

Zupełnie inne znaczenie ma strategia, kiedy rozumiemy ją jako *podstęp*. Rozumiany jest on jako manewr niespodziewany dla przeciwnika na rynku, wymyślony w celu zmylenia. Przeciwnikami mogą być:

- konkurenci, czyli przedsiębiorstwa wytwarzające i sprzedające na danym rynku ten sam produkt (identyczny lub podobny);
- rywale rynkowi, czyli firmy produkujące inne dobra, ale konkurujące o klienta, który na zakupy może przeznaczyć tylko określone kwoty dochodu;
- oponenci, czyli wszyscy utrudniający działanie przedsiębiorstw (związki zawodowe, organizacje obrony konsumenta, ekologiczne, religijne), jak również niektórzy konkurencji i rywale;

- wrogowie, czyli ci, którzy chcą bezwzględnie zniszczyć przedsiębiorstwo.

Strategia jako *wzorzec* jest konsekwencją w działaniu. Może się ona wyłaniać nie tylko z przemyślanych planów, ale również z postępowania w nie do końca zaplanowany sposób. Jednak nawet dobrze przygotowane plany mogą nie zostać zrealizowane jeśli brakuje wytrwałego działania. Dlatego strategia rozumiana w kategoriach wzorca kładzie nacisk na aktywność oraz determinację w praktycznych działaniach. Pozwala przetrwać firmie sytuacje kryzysowe np. gdy odejdą dotychczasowi klienci.

Kolejnym „p” według Mintzberga jest strategia jako *sztuka zajmowania i obrony pozycji w otoczeniu*. Oznacza swobodę oraz możliwość obecnego i późniejszego działania. W tym przypadku jest ona szablonowym lub przypadkowo odkrytym sposobem zdobywania swojego należącego miejsca w otoczeniu, metodą komunikacji z tym otoczeniem oraz wykorzystania go w celach własnych.

Pojęcie strategii w kategoriach *widoków na przyszłość* czy też „odkrywania” przyszłości, jest najbliższe temu, co nazywamy obecnie strategią rozwoju organizacji lub myśleniem strategicznym. To, jakie będą perspektywy firmy zależy od jej pozycji, zachowań oraz zasobów własnych i tych, które są możliwe do pozyskania z otoczenia. Największe perspektywy mają jednak te organizacje, które samodzielnie wymyślają sobie w przyszłości, a następnie konsekwentnie to realizują.

Obsługa klienta jest głównym pojęciem, wokół którego skupia się współczesna logistyka. Wynika to z celu oraz zasad logistycznego zarządzania. Obsługa klienta definiowana jest najczęściej jako: „zdolność systemu logistycznego przedsiębiorstwa do zaspokajania potrzeb klientów pod względem czasu, niezawodności, komunikacji i wygody” [5, s. 22] oraz „proces zapewnienia przewagi konkurencyjnej i tworzenie dodatkowych korzyści przez łańcuch dostaw w celu maksymalizacji wartości całkowitej dla ostatecznego klienta” [7, s. 48].

Wyrażona jest ona najkrócej poprzez regułę 7W, czyli właściwą ilość i jakość, właściwy produkt, we właściwym miejscu i czasie, koszt oraz właściwy klient. Obsługa klienta to umiejętność zaspokajania oczekiwań oraz wymagań klientów. Odnosi się głównie do czasu i miejsca zamawianych dostaw przy jednoczesnym wykorzystaniu dostępnych form aktywności logistycznej (transportu, zarządzania zapasami, magazynowania, opakowaniami i informacją). Jest ona na tyle ważna w działaniach i procesach logistycznych, że nazywa się ją wspólnie logistyką klienta.

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele różnych rodzajów strategii dotyczących obsługi klienta. Klasyfikacja strategii w obsłudze klienta może być prowadzona ze względu na różne kryteria, np.: na orientację przedsiębiorstwa, typ obsługiwanego klienta, czy obszar nauki, np. strategie logistyczne.

Ze względu na to, że w przedsiębiorstwach występują różne strategie obsługi klienta konieczne staje się wprowadzenie ich klasyfikacji. Z tego względu można podzielić strategie ze względu na [8, s.76]:

1. Stosunek przedsiębiorstwa do konkurentów i klientów – który wyraża zachowania firmy w otoczeniu rynkowym. Wyróżniamy wtedy:
 - strategie konkurencyjne (konfrontacyjne),
 - strategie niekonkurencyjne,
 - nowoczesne strategie kooperacyjne w tym zależności od poziomu integracji informacyjnej i informatycznej.
2. Udział w rynku:
 - strategie lidera,
 - strategie pozostałych uczestników rynku.
3. Stosowane rozwiązania logistyczne w obsłudze rynku masowego:

- tradycyjne strategie dystrybucji fizycznej, czyli oparte na zarządzaniu funkcjami logistycznymi, akcentujące fizyczne przepływy towarów na rynek,
 - nowoczesne strategie dostaw oparte na przepływach informacji i zarządzaniu procesami zgodnie z koncepcją reengineeringu.
4. Etap rozwoju przedsiębiorstwa i poziom zaawansowania w zakresie zarządzania logistycznego:
- funkcjonalne strategie obsługi,
 - strategie obsługi w systemach logistycznych,
 - obsługę klienta w sieciach informacji.
5. Zasięg geograficzny:
- strategie globalne, głównie kooperacyjne i konkurencyjne,
 - strategie regionalne (kooperacyjne i wszystkie pozostałe).

Strategie te stosowane są głównie przez firmy, dla których obsługa klienta stała się misją działania. Organizacje na rynku usług rekreacyjnych bardzo często łączą wyżej wymienione strategie z umiejętnościami logistycznymi i doświadczeniem. Umiejętnościom logistycznym muszą towarzyszyć równie wysokie umiejętności marketingowe. Bardzo dobre efekty w pozyskiwaniu oraz utrzymaniu klientów może dać strategia doskonałej komunikacji z klientem, zarówno przed sprzedażą, jak i po zakupie usług. Jest ona dowodem wysokich umiejętności marketingowych, które mogą stać się ważnym elementem w strategiach budowania lojalności klientów.

2.2.Strategie utrzymania klienta wykorzystywane na rynku usług rekreacyjnych na przykładzie PopGym

Pop Gym Sport&Health Club to jeden z największych oraz najnowocześniejszy klub fitness w Radomiu. Każdy klient odgrywa w PopGym dużą rolę. Nie bez przyczyny pracownicy oraz zarząd określają tą siłownię typem klubu członkowskiego. Z tego względu PopGym kładzie nacisk nie tylko na liczbę sprzedanych karnetów, ale również na lojalność klubowiczów.[12]

W utrzymaniu klubowiczów pomagają następujące strategie:

- 7 kroków sprzedażowych;
- opieka nad klientem w klubie;
- treningi okresowe;
- rekomendacje;
- budowanie lojalności poprzez dodatkowe przywileje dla stałych klubowiczów.

7 kroków sprzedażowych [1]

Budowanie więzi z klientem (która wiąże się bezpośrednio z jego późniejszym utrzymaniem w Klubie) rozpoczyna się już od momentu przekroczenia przez niego progu PopGym. Konsultanci (opiekunowie klienta) podczas pierwszego kontaktu z klientem w celu przedstawienia oferty Klubu stosują strategię 7 kroków sprzedażowych, która przedstawia się w następujący sposób:

I Krok: Zdobycie kontaktu i umówienie spotkania.

Zdobywanie klientów odbywa się w sposób aktywny poprzez prowadzenie skutecznych działań marketingowych (zarówno z zakresu marketingu relacyjnego, cyfrowego, eksponującego oraz elementów content marketing). Kiedy uda się zainteresować potencjalnego klienta ofertą i uzyskać z nim kontakt, należy dołożyć wszelkich starań aby odwiedził klub i poznał lepiej konsultantów, ofertę itd. Oczywiście sprzedawcom chodzi o coś więcej. Ważne jest to by poznać klienta, dowiedzieć się jak najwięcej o nim, o jego pragnieniach, w realizacji których mogą pomóc oraz problemach, które w klubie mogą zostać rozwiązane.

II Krok: Spotkanie, poznanie, pierwsze wrażenia.

Przedsiębiorstwo buduje relacje oraz zaufanie już od pierwszego kontaktu. Aby potencjalny klient zdecydował się obcym sobie osobom opowiedzieć o swoich obawach i pragnieniach musi poczuć, że

są to osoby godne jego zaufania. Dlatego też drugi krok modelu określić można mianem: „Sprzedaj siebie”. Jest to moment gdy sprzedawca ma „sprzedać” swoją osobę klientowi. Ma on sprawić aby klient go poznał i polubił. Musi poczuć się z nim bezpiecznie, zaufać mu, dostrzec pewną nić wspólnoty lub podobieństwa. Dopiero wtedy, gdy uda się to osiągnąć, można rozpocząć analizę osobistą i analizę potrzeb klienta. Powinna ona odbywać się w formie rozmowy, a nie być przesłuchaniem ograniczającym się do zadania pytań i notowaniu odpowiedzi.

III Krok: Przeprowadzenie wywiadu (analiza osobista, analiza potrzeb).

Kolejny etap ma na celu uzyskanie informacji odnośnie celów, pragnień i oczekiwań klienta, aby później na ich podstawie pokazać klientowi w klubie dokładnie to czego szuka, co odpowiada jego potrzebom. Na tym etapie buduje się relacje z klientem i zaufanie do firmy. Sprzedawca powinien uzyskać wszelkie informacje pozwalające w późniejszych krokach przedstawić ofertę klubu w odpowiedni sposób. Podczas trwania spotkania konsultant w sposób profesjonalny robi notatki, a klient czuje, że to co mówi jest istotne. Jeśli podczas pierwszego spotkania sprzedaż jest nieudana, konsultant ma możliwość odezwać się do klienta np. po kilku dniach i na podstawie uzyskanych wcześniej informacji spróbować jeszcze raz zainteresować go ofertą.

IV Krok: Prezentacja klubu.

Po uzyskaniu niezbędnych informacji dotyczących oczekiwań, problemów oraz potrzeb klienta następuje prezentacja klubu. Na podstawie przeprowadzonej wcześniej analizy można pokazać w jaki sposób oferta klubu jest w stanie zaspokoić potrzeby klientów i sprostać jego oczekiwaniom. Nie powinno się oprowadzać klienta od razu po przekroczeniu przez niego progu klubu, ponieważ nie znając jego oczekiwań nie mamy szans, aby pokazać mu to potrzebuje. Pokazując poszczególne strefy należy nie skupiać się wyłącznie na informacji, że takowe istnieją, ale o to, aby klient oglądając poszczególne miejsca dostrzegał korzyści płynące z korzystania z poszczególnych sprzętów, stref itp. Za każdym razem prezentacja klubu wygląda inaczej, gdyż nie ma dwóch takich samych klientów. To w jaki sposób przedstawiony zostanie klub zależy od indywidualnych potrzeb zainteresowanego. Dlatego też etap 4 ma tak istotne znaczenie w późniejszej finalizacji sprzedaży.

V i IV Krok: Przedstawienie możliwych opcji członkostwa i oferty cenowej oraz zamknięcie sprzedaży.

Po uzyskaniu od klienta potwierdzenia, że dostrzega w klubie to, co pozwoli mu na realizację swoich potrzeb oraz celów można przybliżyć mu szczegóły oferty, członkostwa oraz cen. Jest to łatwiejsze niż mówienie o cenie już na starcie, ponieważ klient nie ma wtedy jeszcze uzasadnionej wartości, jaką przyniesie mu członkostwo w klubie. Jeżeli prezentacja została dobrze przeprowadzona Klient nie powinien mieć wątpliwości, że w klubie jest wszystko to, czego potrzebuje. Czasem jednak zdarza się, że ze strony klienta pojawiają się obiekcje. Nie wynikają one z samej oferty, ale z obaw, które ma w sobie. Sprzedawca musi umieć sobie z nimi radzić i być na nie przygotowany.

VII Krok: Działania posprzedażowe.

„Efektywne procesy sprzedażowe, szczególnie w modelach biznesowych opartych na ponawianiu zakupów i stałej relacji z klientem, mają wbudowane w swoją strukturę działania upewniające klienta po zakupie, że dokonał dobrego wyboru i budujące jego lojalność.”[1]

W przypadku sprzedaży członkostwa w klubie fitness mówi się o zasadzie podwójnej sprzedaży. Na początku trzeba sprzedać produkt, czyli poszukuje się klienta poprzez wychodzenie po niego na zewnątrz, zaprasza się go do klubu, aby pokazać, że będzie tu w stanie zaspokoić swoje potrzeby. Na tym etapie jednak proces się

nie kończy. Jest to tak naprawdę początek drogi. Od chwili zakupienia przez klienta pierwszego karnetu rozpoczyna się drugi etap sprzedaży, który polega na ciągłym udowadnianiu klientowi, że podjął słuszną decyzję. Przez cały czas klub ma za zadanie pokazywać, że to KLIENT jest dla niego najważniejszy.

Opieka nad klientem w klubie [14]

W nawiązaniu do 7 kroków sprzedażowych PopGym stosuje strategię opieki nad klientem, która w znacznym stopniu wpływa na jego lojalność wobec klubu. Przejawia się ona budowaniem więzi oraz zaufania klientów poprzez regularne rozmowy z klubowiczami przez telefon lub osobiście w klubie. Po wykupieniu członkostwa klient jest szczęśliwy, że zrobił ten pierwszy krok i cieszy się z podjętej decyzji. Często jednak po powrocie do domu euforia znika i pojawiają się wątpliwości, zwłaszcza wtedy, gdy klient nie miał wcześniej styczności z innymi klubami fitness. Nie jest pewny czy da radę i odnajdzie się w nowej sytuacji.

Ogromną rolę w budowaniu zaufania odgrywa pierwszy trening wprowadzający pod okiem instruktora. Ważne, aby konsultant jeszcze w dniu zakupu karnetu podszedł z nowym klubowiczem do stanowiska trenera na siłowni i osobiście zapisał go na pierwszy trening. Jeśli podczas prezentacji klubu nie udało się porozmawiać z trenerem (miał trening z innym klubowiczem itp.) to jest to idealny moment na przedstawienie go klientowi. Trener lub konsultant zapisuje wtedy w kalendarzu trening, nawiązując przy tym krótką rozmowę dotyczącą pierwszego spotkania. Nowo zapisany klubowicz poznaje wtedy kolejną osobę w klubie, która za każdym razem widząc go na siłowni czy przy recepcji przywita go uśmiechem i poda mu rękę. Sam trening pozwala „oswoić się” z siłownią, nowymi maszynami i sposobem ćwiczenia na nich. Po tego typu treningu opiekun klienta wykonuje telefon z pytaniem jak dana osoba czuje się po treningu, czy jest z niego zadowolona itd. Klient wtedy czuje, że ktoś się o niego troszczy, że jego zdanie jest dla klubu ważne. Zdarza się, że osoby, które wcześniej nie uprawiały żadnej aktywności fizycznej czują się obolałe i zmęczone. Konsultant powinien wtedy podtrzymać taką osobę na duchu, wyrazić zrozumienie i wyjaśnić dlaczego tak się dzieje przy jednoczesnym zapewnieniu, że początek zawsze jest najtrudniejszy, ale przy systematycznej aktywności problem ten zniknie.

Następny kontakt może odbyć się w klubie w trakcie mijania klubowicza na siłowni, przy szatni czy chociażby w windzie. Najlepiej gdy konsultant pamięta imię swoje klienta, ale przy tak dużej ilości osób bywa to czasem niemożliwe. Zawsze jednak powinien przywitać go z uśmiechem, zapytać co u niego słychać oraz jak ćwiczy mu się w klubie. Taka rozmowa czasami trwa minutę ale powtarzana od czasu do czasu przybliża opiekuna do klienta, sprawia, że nawiązują między nimi relacje.

Kolejnym krokiem jest wykonanie telefonu do klienta, miesiąc po wykupieniu przez niego karnetu. Jak już wcześniej zostało wspomniane, na długość trwania członkostwa w klubie ma wpływ pierwsze 30-40 dni. To dobry moment na wykonanie telefonu, zebranie opinii, rozwiązanie ewentualnych niejasności itp. Późniejszy kontakt może odbywać się w dłuższych odstępach czasu, ale ważne by był praktykowany przez cały czas.

Są też tacy klubowicze, którzy mimo aktywnego karnetu oraz comiesięcznych opłat bywają w klubie rzadko i niesystematycznie. Przyczyn może być wiele: spadek motywacji, brak czasu oraz chęci na trening itp. PopGym regularnie generuje listy osób z 8 – oraz – 30-dniową nieobecnością i wysyła sms-y zachęcające do wznowienia aktywności w klubie. Informują one jednocześnie o tym, że tylko systematyczny trening przynosi zamierzone rezultaty. Wiadomości tego typu działają nie tylko motywująco, ale uświadamiają również

klientowi, że jego nieobecność została zauważona, a klub podjął próbę zachęcenia go do powrotu.

Nie zawsze konsultant ma czas oraz możliwości, aby za każdym razem kontaktować się z klientem telefonicznie. Dużą rolę odgrywają wspomniane wcześniej sms-y, za pomocą których klub może przekazywać krótkie informacje, mając pewność, że dotrą one do wszystkich. Nawet jeśli klient nie może odczytać sms-a w danej chwili, ponieważ jest w pracy lub ma inne, ważne zajęcia, jest pewność, że prędzej czy później sięgnie po telefon i wiadomość zostanie przekazana. Sms-y są więc bardziej efektywne niż wykonywanie standardowych połączeń, ale należy pamiętać aby nie było ich zbyt wiele, ponieważ klubowicze mogą zacząć się irytować „sms-owym spamem”. Dlatego też warto wykorzystywać je do takich celów jak życzenia świąteczne czy urodzinowe. W przypadku tych drugich klient oprócz życzeń otrzymuje informację, że w klubie czeka na niego urodzinowy prezent w postaci shake'a po treningu. Dodatkowo złożone życzenia przez pracownika działu recepcji w trakcie wydawania prezentu zawsze sprawiają radość klubowiczom.

Treningi okresowe [12]

Pierwszy trening wprowadzający jest bardzo ważny. Instruktor przeprowadza wywiad medyczny, robi pomiar składu i masy ciała oraz pomaga ustalić cel na najbliższe 3 miesiące. Na tym jednak sprawa się nie kończy. Przez 3 miesiące może się wiele zdarzyć, wykonywanie tego samego treningu przez dłuższy okres czasu może nie przynosić kolejnych rezultatów. Ważne aby po tym okresie wykonany został trening okresowy (sprawdzający). Opiekun klienta dzwoni z gratulacjami dotyczącymi aktywności, pyta o to jak dana osoba czuje się w klubie. To idealny moment na zaproponowanie treningu okresowego i rozpisanie nowego planu treningowego. Po pewnym czasie trwania członkostwa jest to kolejny sygnał dla klienta, że cały czas jest dla klubu ważny, oraz że dba się o to aby jego cele faktycznie zostały zrealizowane. Procedura wygląda podobnie jak w przypadku treningu wprowadzającego z tą różnicą, że klient ma już pewne porównanie. Na podstawie obecnego pomiaru oraz tego wykonanego 3 miesiące wcześniej, jest w stanie zobaczyć, co udało mu się zmienić oraz nad czym musi jeszcze popracować. Instruktor informuje co zrobić aby efekty były nadal widocznie, odpowiada na pytania, rozwiewa wątpliwości oraz rozpisuje nowy plan treningowy. Po tego typu treningach telefony wykonywane są już głównie w celach kontrolnych, gdyż klubowicze sami przychodzą do swoich trenerów aby zapisać się na kolejny trening okresowy. Motywują one przede wszystkim do dalszego działania, gdyż klubowicz na podstawie pomiaru utwierdza się w przekonaniu, że aktywność w klubie naprawdę przynosi zamierzone rezultaty.

Rekomendacje

W pozyskiwaniu nowych osób do klubu niezastąpieni są jego obecni członkowie. Kto inny jak nie oni będzie w stanie namówić ludzi z zewnątrz do rozpoczęcia aktywności właśnie w PopGym, a nie innej siłowni, których przecież w Radomiu nie brakuje. Jeśli klub poleca znajomy, a jest w nim już dość długo to znak, że faktycznie musi być dobry i spełniać jego oczekiwania. Osoby, które zachęcają swoich znajomych do wizyty w PopGym są nagradzani systemem rekomendacyjnym.

Polega on na rozdysponowaniu Voucherów o wartości 50zł (tyle kosztuje jednorazowe wejście do klubu) obecnym klubowiczom. Odbywa się to zarówno w momencie zapisania się nowej osoby jak i przy późniejszych spotkaniach, czy też rozmowach. Vouchery posiadają datę ważności oraz podpis konsultanta, który je wydaje. Opiekun klienta dołącza również informację dotyczącą tego na czym polega system „Rekomendujesz – zyskujesz!”

Jednym z przywilejów bycia członkiem PopGym jest możliwość przyrowadzenia na pierwszy bezpłatny trening kogoś znajomego. Pierwsze wejście jest niezobowiązujące. Osoba taka wchodzi do klubu bezpłatnie za okazaniem vouchera. Następnie skierowana jest do konsultanta, który go wydał. Jego zadaniem jest zaopiekowanie się tą osobą, poświęcenie jej uwagi nawet jeśli później zajmie się nią obecny klubowicz. Jeżeli po takiej wizycie gość zdecyduje się na wykupienie członkostwa, to klubowicz, który zarekomendował klub otrzymuje prezent. Może to być godzina gry w squasha, trening personalny, zaproszenie dla osoby bliskiej na 7 lub 14 dni, bezpłatne białko po treningu, firmowy kubek, shaker itp. Dzięki temu klubowicz widzi, że jego zaangażowanie zostaje docenione i chętniej zaprasza znajomych na jednorazowe wejścia.

Budowanie lojalności wśród klientów klubu [14]

Klubowicze okazują lojalność również wtedy, gdy klub odwdzięcza się im tym samym. Wśród klientów PopGym istnieją tacy, którzy są jego członkami od samego początku. Bycie stałym klientem przez ponad 5 lat to doskonały przykład tego, że budowanie więzi z klientem ma ogromny wpływ na jego lojalność.

To właśnie z myślą o takich osobach klub przyznał dodatkowe przywileje dla stałych klientów. Należy do nich między innymi gwarancja stałej ceny za członkostwo. W ciągu 5 lat wiele zmieniło się w ofercie PopGym. Część karnetów podróżowała, niektóre zostały całkowicie wycofane ze sprzedaży. Mimo to osoby je posiadające mają możliwość kontynuowania ich bez konieczności zmiany do czasu całkowitej rezygnacji. Jeśli dana osoba wycofa się z członkostwa w klubie ma możliwość powrotu na tych samych warunkach w okresie do 30 dni. Z możliwości tej skorzystał już niejeden klient PopGym. Fakt, że klubowicz posiada karnet, którego nie ma już w sprzedaży sprawia, że nie chce rezygnować ze swojej stałej oferty, gdyż potem może nie mieć możliwości powrotu na tych samych, korzystniejszych warunkach.

Kolejnym przywilejem jest możliwość zawieszania członkostw. W przypadku problemów zdrowotnych, kontuzji itp. zawieszenie odbywa się bezpłatnie. Często klienci rezygnują z karnetów z powodu wyjazdów wakacyjnych. Wracają natomiast na jesieni, aby dalej kontynuować aktywność. Klubowicze PopGym mają możliwość bezpłatnego zawieszenia karnetu na okres wakacyjny. Dzięki temu nie muszą rezygnować z obecnie obowiązującej oferty, a po wakacjach wracają wypoczęci i gotowi do dalszych treningów.

3. Badania satysfakcji klientów PopGym Sport&Health Premium Club

3.1. Ocena obsługi klienta w Klubie Fitness PopGym

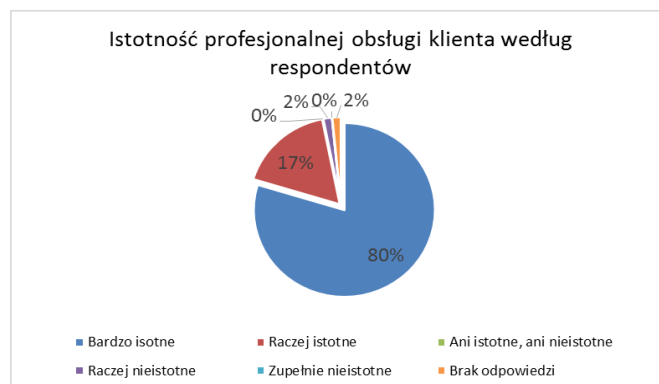
W celu oceny elementów obsługi klienta w Klubie PopGym oraz jego oferty, a także identyfikacji czynników wpływających na lojalność klientów zostały przeprowadzone badania ankietowe wśród osób korzystających z jego oferty w dniach 22.05 – 7.06 2018r. W tym okresie w klubie PopGym zarejestrowanych było około 1800 członków, wśród których 53% stanowili mężczyźni natomiast pozostałe 47% kobiety. Są to głównie osoby w wieku między 30, a 40 rokiem życia. Około 300 członkostw w tym okresie było zawieszonych z różnych powodów (zdrowotne, wyjazdy za granicę itp.) Ze względu na początek sezonu urlopowego oraz wyjątkowo pogodne dni frekwencja w klubie w tym czasie była niewielka. Respondenci wypełniali ankiety osobiście, bez udziału ankietera. Osoby wybierano przypadkowo spośród klubowiczów, którzy odpoczywali po tre-

ningu, pili kawę itp. Badanie ankietowe odbywało się w taki sposób, aby nie przeszkadzać respondentom w treningu.

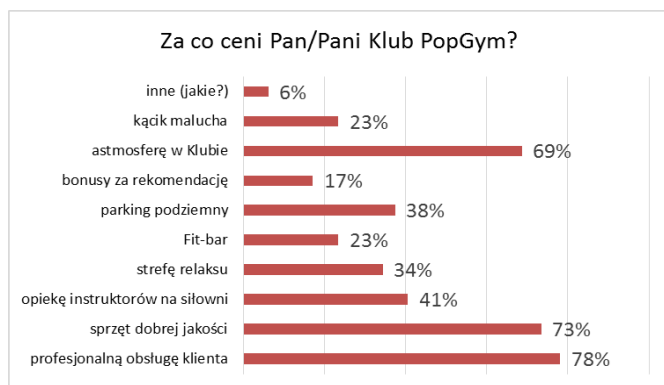
Przeprowadzono 114 ankiety w formie papierowych kwestionariuszy, wśród respondentów 53% stanowiły kobiety i 47% mężczyzn. Największą grupę respondentów stanowiły osoby w wieku od 18 do 29 lat – 32,8%. Najmniejszą natomiast osoby poniżej 18 roku życia – tylko 4,7%. Najwięcej kobiet biorących udział w badaniu było w wieku między 18, a 29 rokiem życia, 24% to kobiety w wieku 40-49 lat, 15% stanowiły osoby powyżej 50 roku życia, a w wieku poniżej 18 lat było 9% respondentek. Wśród mężczyzn przeważały osób w wieku 30-39 lat – stanowili oni 43% wszystkich mężczyzn biorących udział w badaniu, 30% było w wieku 18-29 lat, 20% to mężczyźni w wieku 40-49 lat, a 7% stanowili mężczyźni w wieku powyżej 50 roku życia. Wśród respondentów najliczniejszą grupę stanowiły osoby z wykształceniem wyższym (56%) i średnim (33%). 44% kobiet biorących udział w badaniu posiada wykształcenie wyższe, 50% z wykształceniem średnim, natomiast 6% z gimnazjalnym. Mężczyźni biorący udział w badaniu w 70% posiadali wykształcenie wyższe, 13% miało wykształcenie średnie oraz zawodowe, a 3% to osoby z wykształceniem gimnazjalnym. Największą grupę respondentów, bo prawie 77% stanowią osoby czynne zawodowo. Około 16% to studenci, niewiele ponad 6% emeryci, natomiast niecałe 2% to osoby bezrobotne. 65% kobiet, które wzięły udział w badaniu jest czynne zawodowo, 24% to kobiety uczące się lub studiujące, 9% to rencistki, natomiast 3% posiada status osoby bezrobotnej. W przypadku mężczyzn 90% ankietowanych to osoby czynne zawodowo, 7% stanowili uczniowie i studenci i jedynie 3% spośród mężczyzn biorących udział w badaniu to renciści.

PopGym jest klubem fitness nastawionym na profesjonalną obsługę klienta. Konsultanci działu sprzedaży oraz pracownicy recepcji uczestniczą w szkoleniach oraz warsztatach poświęconych tej tematyce. Obsługa dokłada wszelkich starań, aby klient czuł się w Klubie dobrze a w razie potrzeby mógł liczyć na fachową pomoc. Kwestie dotyczące obsługi klienta poruszone zostały w 3 pytaniach i dotyczyły kolejno istotności profesjonalnej obsługi dla respondenta, następnie kwestii, za które ankietowany ceni sobie klub oraz oceny poziomu obsługi klienta PopGym.

Profesjonalna obsługa klienta w klubie fitness stanowi bardzo istotny element jego funkcjonowania dla osób korzystających z jego usług, co zostało zobrazowane na rysunku 4. Aż 80% respondentów uważa, że jest ona bardzo istotnym czynnikiem. Spośród ankietowanych 85% kobiet oraz 73% mężczyzn zaznaczyło tą właśnie odpowiedź.



Rys.4. Istotność profesjonalnej obsługi klienta według respondentów [opracowanie własne]

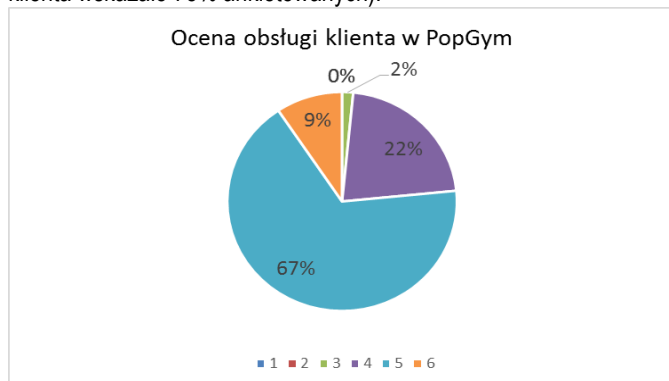


Rys. 5. Za co respondenci cenią Klub PopGym [opracowanie własne]

W badaniu ocenie podlegały również takie kwestie jak: kącik malucha, atmosfera panująca w klubie, bonusy za rekomendację, parking podziemny, Fit-bar, strefa relaksu, opieka instruktorów na siłowni, sprzęt dobrej jakości, profesjonalna obsługa klienta (rys.5).

Respondenci najbardziej cenią Klub za profesjonalną obsługę (78% odpowiedzi). Wśród nich 88% kobiet oraz 67% mężczyzn zaznaczyło tą odpowiedź. Sprzęt dobrej jakości stanowi 73% wszystkich odpowiedzi (w grupie kobiet - 67% oraz wśród mężczyzn 80%). Często wybieraną odpowiedzią była również atmosfera panująca w PopGym. Ceni sobie ją 71% kobiet i 67% mężczyzn. Za opiekę instruktorów na siłowni ceni sobie 41% ankietowanych.

Profesjonalna obsługa klienta jest bardzo istotna dla klubowiczów PopGym, co pokazano na rysunku 6. Została również wymieniona jako czynnik, za który respondenci cenią ten klub (na obsługę klienta wskazało 78% ankietowanych).



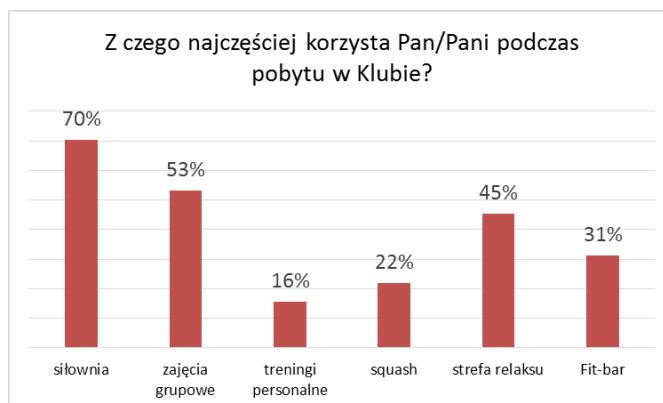
Rys. 6. Ocena obsługi klienta w PopGym [opracowanie własne]

Do oceny poziomu obsługi klienta zastosowano skalę ocen, gdzie 1 oznacza „bardzo źle”, 5 oznacza „bardzo dobrze” natomiast 6 to „brak odpowiedzi”. Żaden z respondentów nie wystawił oceny 1 lub 2. Najniższa ocena to 3 i stanowiło ją jedynie 2% odpowiedzi respondentów. Obsługa klienta została wysoko oceniona przez członków PopGym. 67% wystawiło jej ocenę bardzo dobrą natomiast 22% dobrą. Świadczy to o tym, że starania klubu dotyczące profesjonalnej obsługi klienta są nie tylko istotne, ale również zauważalne przez klubowiczów.

3.2. Ocena oferty Klubu Fitness PopGym

Klubowicze PopGym mają do swojej dyspozycji cały klub. Bez względu na rodzaj członkostwa mogą korzystać zarówno z siłowni jak i zajęć grupowych, strefy relaksu, treningów wprowadzających i okresowych oraz parkingu podziemnego. Rodzice mają możliwość pozostawienia swoich pociech w kąciku malucha.

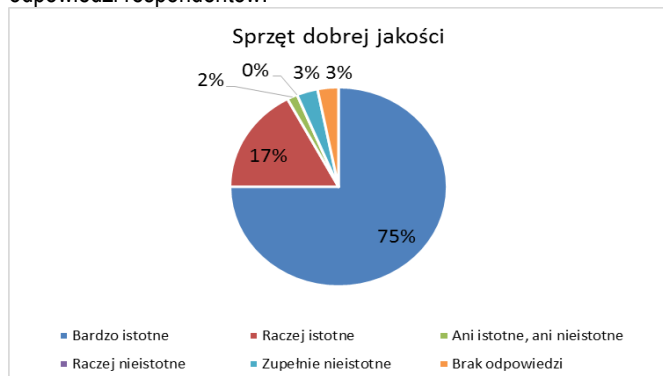
W badaniu pytano z jakich elementów oferty klubowicze korzystają najczęściej. Było to jedno z pytań z możliwością wielokrotnego wyboru. Odpowiedzi respondentów przedstawiono na rysunku 7.



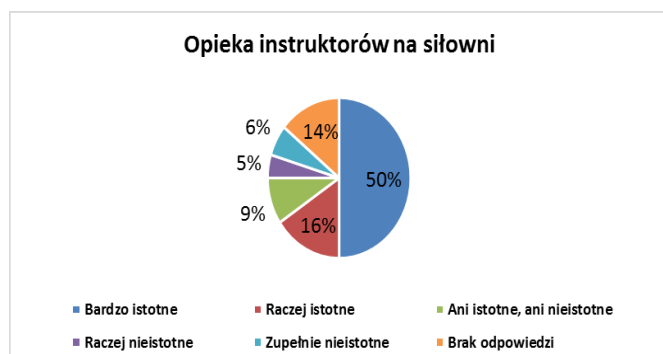
Rys. 7. Z czego najczęściej korzystają respondenci [opracowanie własne]

Osoby biorące udział w badaniu najczęściej korzystają w Klubie PopGym z siłowni i jest to 70% wszystkich respondentów, z zajęć grupowych korzysta 53%, treningi personalne wybrało 16%, nieco więcej bo 22% osób korzysta ze squasha, 45% ze strefy relaksu oraz 31% z Fit-baru. Zdecydowanie najmniej osób korzysta z treningów personalnych, ale może to wynikać z tego, że nie są one uwzględnione w cenie członkostwa i klubowicze, którzy chcą trenować pod okiem instruktora wykupują dodatkowe pakiety treningów personalnych. Najwięcej kobiet (79%) korzysta z zajęć grupowych. 53% z siłowni, 35% z Fit-bar'u. Strefę relaksu zaznaczyło 29% respondentek, squasha 21% natomiast treningi personalne 12%. Mężczyźni zdecydowanie najczęściej korzystają z siłowni. Odpowiedź tą wybrało aż 90% ankietowanych. Często przebywają również na strefie relaksu (63%), 27% mężczyzn korzysta z Fit-bar'u, 23% uczestniczy w zajęciach grupowych oraz 20% w treningach personalnych.

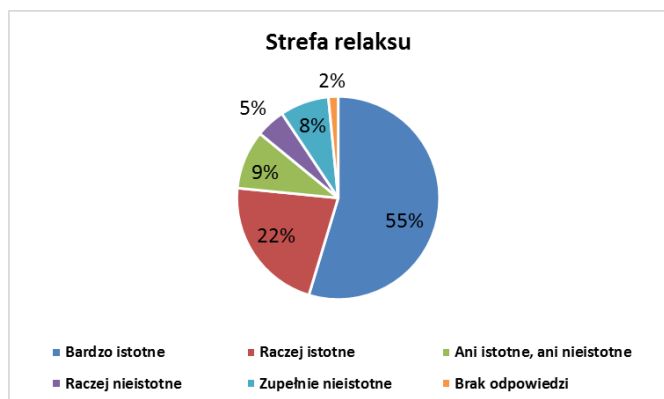
W badaniu pojawiło się pytanie dotyczące istotności dla klubowiczów elementów oferty klubu. Na rysunkach 8 - 14 przedstawiono odpowiedzi respondentów.



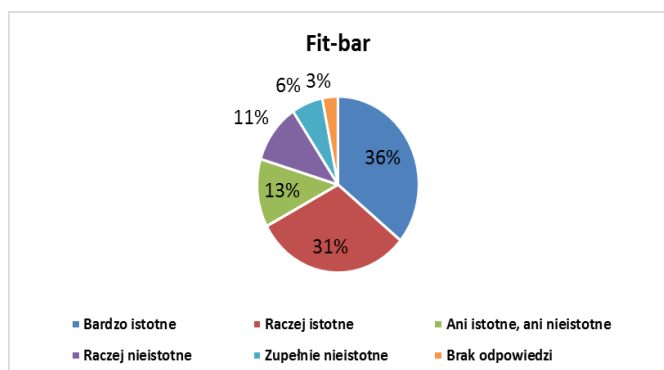
Rys. 8. Istotność sprzętu dobrej jakości dla respondentów [opracowanie własne]



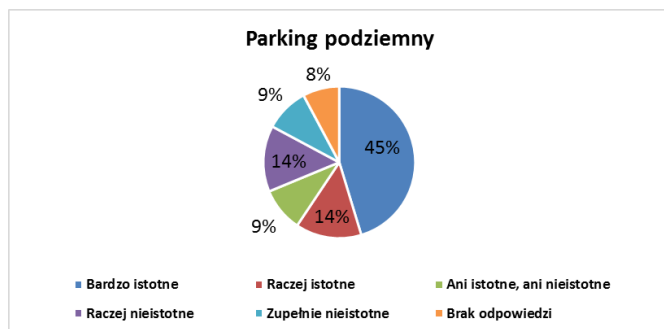
Rys. 9. Istotność opieki instruktorów dla respondentów [opracowanie własne]



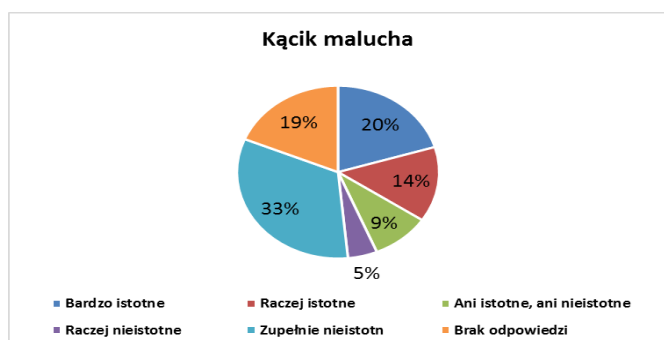
Rys. 10. Istotność strefy relaksu dla respondentów [opracowanie własne]



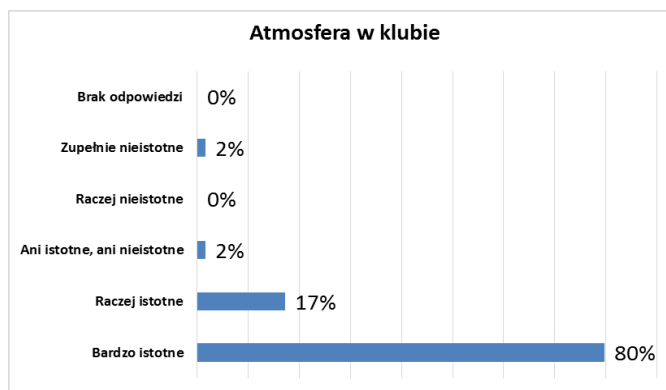
Rys. 11. Istotność Fit-bar'u dla respondentów [opracowanie własne]



Rys. 12. Istotność parkingu podziemnego dla respondentów [opracowanie własne]



Rys. 13. Istotność kącika malucha dla respondentów [opracowanie własne]



Rys. 14. Istotność atmosfery w klubie według respondentów [opracowanie własne]

Sprzęt dobrej jakości jest bardzo istotny z punktu widzenia ankietyowanych – takiej odpowiedzi udzieliło aż 75% klubowiczów. Jest on bardzo istotny dla 68% kobiet i 83% mężczyzn, raczej istotny dla 21% kobiet i 13% mężczyzn. Żaden z mężczyzn biorący udział w badaniu nie zaznaczył odpowiedzi, że sprzęt jest dla niego nieistotny.

Nieco inaczej wygląda opinia dotycząca opieki instruktorów w klubie (rys.9). 66% respondentów uznała, że jest to istotna dla nich kwestia. Dla 83% kobiet i 47% mężczyzn to bardzo istotna i istotna kwestia w PopGym.

Dla 55% respondentów bardzo istotną kwestią jest również strefa relaksu (rys.10). 22% uważa, że to raczej istotny element związany z klubem fitness, dla 9% jest obojętna, 2% ankietyowanych nie udzieliło żadnej odpowiedzi, natomiast 5% oraz 8% uważa tą kwestię za raczej nieistotną lub zupełnie nieistotną. Strefa relaksu jest bardzo istotna dla 50% kobiet oraz 60% mężczyzn oraz dla 24% kobiet i 20% mężczyzn jest ona raczej istotna.

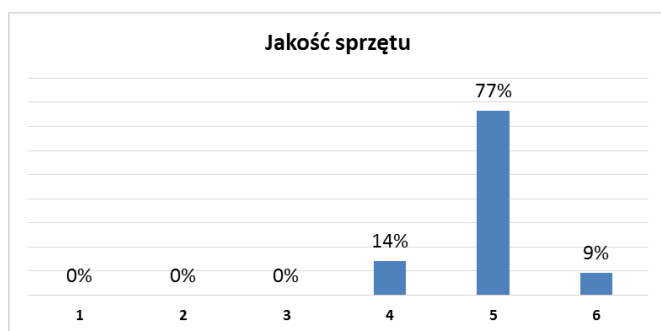
W kwestii Fit-baru zdania respondentów są mocno podzielone (rys.11). Jedynie 36% uważa go za bardzo istotny, niewiele mniej bo 31% odpowiedziało, że jest raczej istotny, dla 13% jest to kwestia obojętna. Wśród kobiet jest istotny (bardzo istotny i raczej istotny) dla 70%, a wśród mężczyzn dla 66%.

Parking podziemny jest ważną kwestią dla klubowiczów (rys.12). Co prawda nie mamy dokładnej informacji jaka ilość respondentów dojeżdża na siłownię samochodem, ale mimo to dla 45% klubowiczów biorących udział w badaniu jest on bardzo istotny, 35% kobiet oraz 57% mężczyzn określiło go jako bardzo istotny.

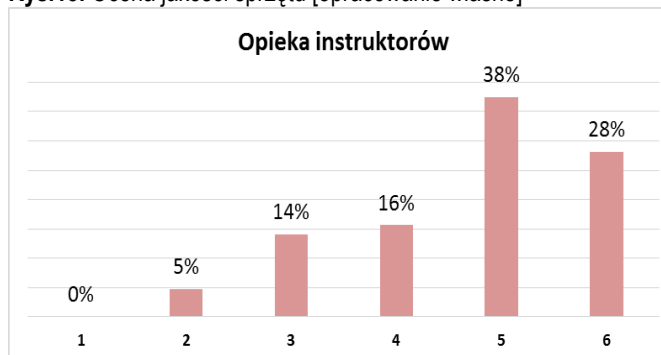
Możliwość pozostawienia dzieci w kąciku malucha jest również istotną kwestią związaną z ofertą klubu fitness (rys.13). 34% respondentów odpowiedziało, że jest on bardzo istotny i istotny (wśród kobiet 44% i wśród mężczyzn 23%). Dla 33% nie ma on żadnego znaczenia (32% kobiet i 33% mężczyzn). Być może są to osoby, które nie posiadają małych dzieci i z tego względu nie potrzebują tego typu miejsc w swoim klubie fitness.

Atmosfera w klubie została również wymieniona jako kwestia, za którą ankietyowani cenią Klub PopGym – 80% respondentów. W grupie kobiet ta kwestia jest istotna dla 71% i 67% w grupie mężczyzn.

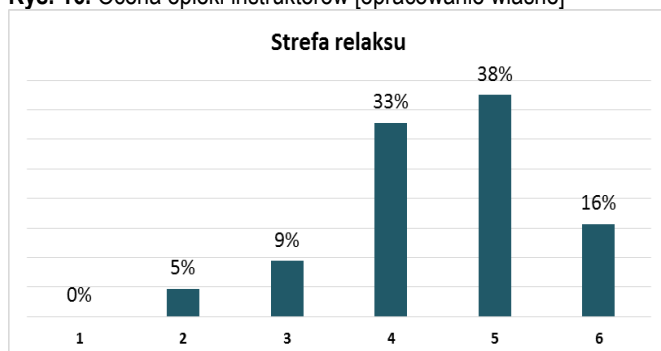
W badaniu ocenie poddane zostały poszczególne kwestie dotyczące oferty klubu. Zastosowano skalę ocen w zakresie od 1 do 6, gdzie 1 oznacza „bardzo źle”, 5 oznacza „bardzo dobrze” natomiast 6 oznacza „brak odpowiedzi” (rys.14-19).



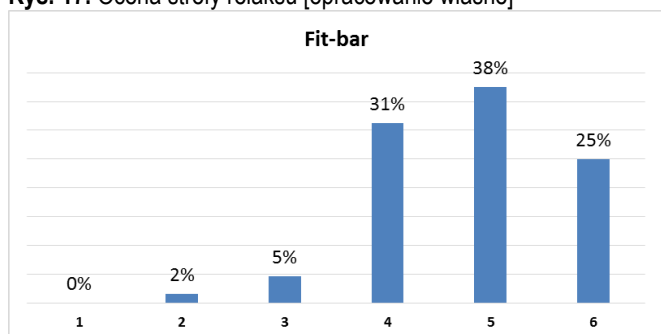
Rys. 15. Ocena jakości sprzętu [opracowanie własne]



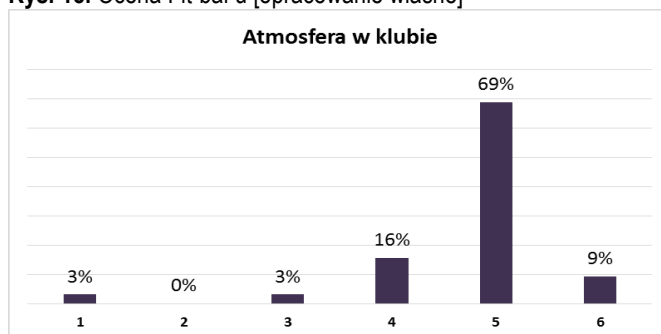
Rys. 16. Ocena opieki instruktorów [opracowanie własne]



Rys. 17. Ocena strefy relaksu [opracowanie własne]



Rys. 18. Ocena Fit-bar'u [opracowanie własne]



Rys. 19. Ocena atmosfery w PopGym [opracowanie własne]

Jakość sprzętu została oceniona bardzo wysoko (rys. 14). 77% ankietowanych wystawiło ocenę bardzo dobrą (w grupie kobiet -

74% oraz 80% w grupie mężczyzn), 14% dobrą (wśród kobiet 12% i wśród mężczyzn 17%). 9% natomiast wstrzymało się od wypowiedzi (wśród kobiet 15% i 3% wśród mężczyzn). Nikt nie wystawił oceny negatywnej. Jakość sprzętu została również wysoko oceniona w pytaniu dotyczącym kwestii, za które klubowicze cenią sobie klub. Sprzęt był drugim, najczęściej wymienianym elementem zaraz po profesjonalnej obsłudze.

Opieka instruktorów również nie wypada źle (rys.16). 38% respondentów oceniło tą kwestię bardzo dobrze (50% wśród kobiet i 23% wśród mężczyzn), 16% dobrze (w grupie kobiet 12% i w grupie mężczyzn 20%). 14% respondentów oceniło ją na 3 (15% wśród kobiet oraz 13% wśród mężczyzn) i 5% na 2 (10% w grupie mężczyzn). 28% ankietowanych nie udzieliło żadnej odpowiedzi. Opieka instruktorów na siłowni była rzadko wymieniana w pytaniu dotyczącym istotności poszczególnych elementów związanych z klubem fitness, jak również w pytaniu o kwestie, za które klubowicze cenią klub.

Strefa relaksu to trzecia z kolei oferta klubu, z której korzysta największa ilość respondentów. Została oceniona nieco lepiej niż opieka trenerów (rys. 17). 38% wystawiło ocenę bardzo dobrą (32% wśród kobiet i 42% wśród mężczyzn) i 33% dobrą (26% w grupie kobiet i 40% w grupie mężczyzn), od odpowiedzi wstrzymało się 16% ankietowanych (wśród kobiet 24% i wśród mężczyzn 7%). Ocenę 3 lub 2 wystawiło kolejno 9% (w grupie kobiet 12% i 7% - mężczyzn) oraz 5% klubowiczów (6% wśród kobiet i 3% wśród mężczyzn). Nikt nie wystawił oceny 1.

W kwestii Fit-bar'u 25% (spośród wszystkich kobiet - 18%, spośród wszystkich mężczyzn - 33%) respondentów nie udzieliło żadnej odpowiedzi (rys.18). Może być to odzwierciedleniem istotności tego elementu dla klubowiczów. Ocena osób, którzy jednak korzystają z niego przed lub po treningu była wysoka. 38% wystawiło ocenę bardzo dobrą (wśród kobiet - 44% i wśród mężczyzn - 30%), 31% dobrą (29% wśród kobiet i 33% wśród mężczyzn). Z Fit-bar'u korzysta niewiele, bo tylko 31% ankietowanych. PopGym ma jednak w planach to zmienić i bardziej rozwinąć tą strefę klubu jeszcze bardziej tak, aby korzystała z niej większa ilość klubowiczów.

Ankietowani wysoko ocenili atmosferę w PopGym (rys. 19). 69% ankietowanych (74% wśród kobiet i 63% wśród mężczyzn) oceniło atmosferę w PopGym na. Ocenę 4 wystawiło 16%, ocenę 3 zaznaczyło 3% ankietowanych oraz ocenę 1 również 3% respondentów.

Bardzo istotna dla klubowiczów PopGym jest atmosfera w klubie, na co wskazują odpowiedzi respondentów przedstawione na rysunku 22. Składa się na nią wiele czynników takich jak np.: obsługa klienta, opieka trenerów, sposób prowadzenia zajęć grupowych. W PopGym panuje dość luźna atmosfera. Kontakt z klubowiczami (zwłaszcza stałymi) opiera się bardziej na relacji koleżeńskiej niż typowej klient-osoba obsługująca. Ułatwia to budowanie pozytywnych skojarzeń, pozwala szybciej i łatwiej zaaklimatyzować się w nowym miejscu oraz sprawia, że klienci nie decydują się na przejście do konkurencji. Dla 80% respondentów jest kwestią bardzo istotną (88% wśród kobiet i 70% wśród mężczyzn), raczej istotną dla 17% respondentów (wśród kobiet - 6%, a wśród mężczyzn) 17%, obojętną dla 2% (3% wśród kobiet) oraz zupełnie nieistotną również dla 2% ankietowanych (3% w grupie kobiet).

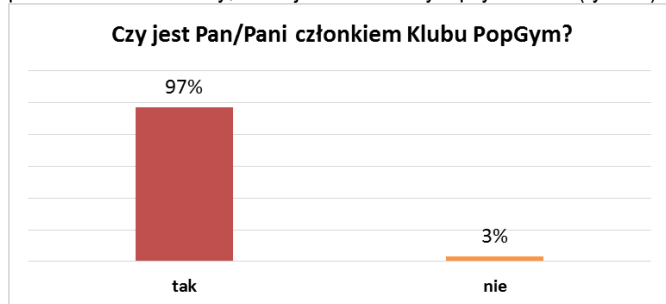
Badanie wykazało, że respondenci są zadowoleni z oferty jaką świadczy PopGym. Najlepiej oceniony został sprzęt, obsługa klienta oraz atmosfera. Są to kluczowe czynniki budujące lojalność wśród klubowiczów. Klub powinien natomiast poprawić kwestię dotyczącą strefy relaksu, opieki instruktorów oraz Fit-baru. Nie zostało one co prawda ocenione negatywnie, ale na tle pozytywnych opinii o trzech wyżej wymienionych kwestiach prezentują się gorzej.

3.3. Ocena lojalności klientów klubu Fitness PopGym

PopGym jest klubem członkowskim, co oznacza, że jest to miejsce nastawione na budowanie lojalności oraz zaufania wśród klubowiczów. Celem klubu jest posiadanie jak największej liczby stałych członków, którzy wspólnie budować będą klimat tego miejsca. Budowanie lojalności polega na bliższym poznaniu klienta, zrozumieniu jego potrzeb oraz problemów, dostosowaniu się do jego stylu i trybu życia, a także pomocy w odnalezieniu i osiągnięciu tego, po co przyszedł klient właśnie do tego, a nie innego klubu fitness.

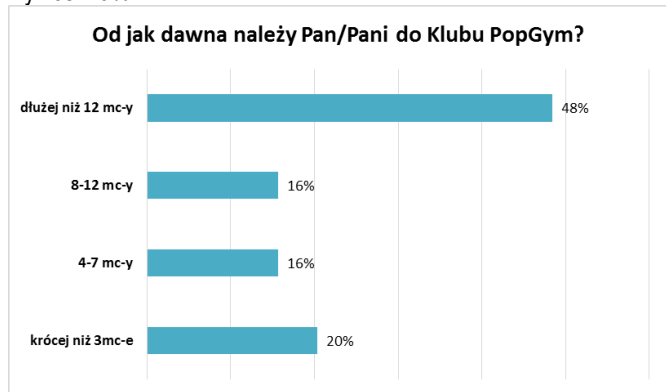
W celu określenia lojalności klientów PopGym zapytano ich o członkostwo, a także częstotliwość uczęszczania do klubu.

Przynależność do klubu PopGym zadeklarowało 97% (w grupie kobiet - 100%, wśród mężczyzn - 97%) respondentów natomiast pozostałe 3% to osoby, które jeszcze nie wykupiły karnetu (rys. 20).



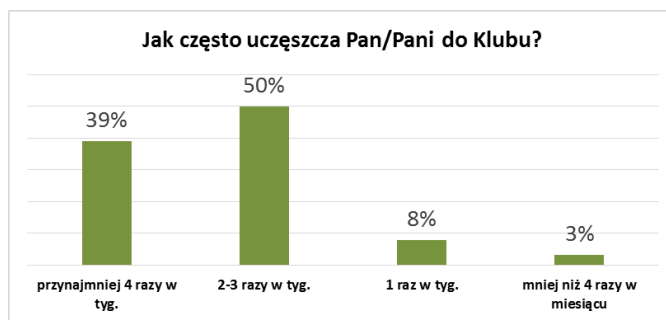
Rys. 20. Liczba członków klubu PopGym wśród respondentów [opracowanie własne]

W badaniu zapytano również respondentów o czas trwania członkostwa w klubie. Sposób odpowiedzi przedstawiono na rysunku 21. Najwięcej ankietowanych to stali klubowicze, czyli tacy, których członkostwo trwa ponad 12 miesięcy. Stanowią oni 48% respondentów, natomiast 20% respondentów należy do klubu krócej niż 3 miesiące. Są to nowi klubowicze, nad których lojalnością pracuje dział sprzedaży. Pierwsze 3 miesiące są kluczowe i zwykle decydują o dalszym przebiegu członkostwa. Pozostałe osoby to członkowie należący do PopGym w przedziale 4-7 miesięcy, których udział wyniósł 16% oraz 8-12 miesięcy, których udział również wyniósł 16%.



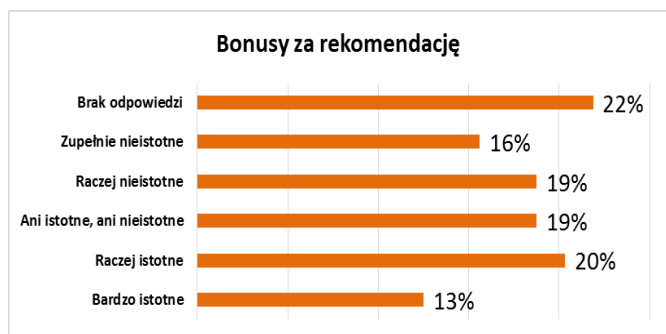
Rys. 21. Czas trwania członkostwa respondentów w PopGym [opracowanie własne]

Zdecydowana większość respondentów to osoby, które systematycznie uczęszczają do klubu fitness. Połowa ankietowanych (wśród kobiet - 59% i wśród mężczyzn - 40%) to osoby, które ćwiczą w klubie fitness 2-3 razy w tygodniu. 39% stanowiły osoby, które uczęszczają do PopGym przynajmniej 4 razy w tygodniu (wśród kobiet - 35%, a wśród mężczyzn - 43%). Niewiele, bo tylko 8% respondentów uczęszcza raz na tydzień, natomiast jedynie 3% spośród ankietowanych (7% w grupie mężczyzn) „mniej niż 4 razy w miesiącu” (rys.22).



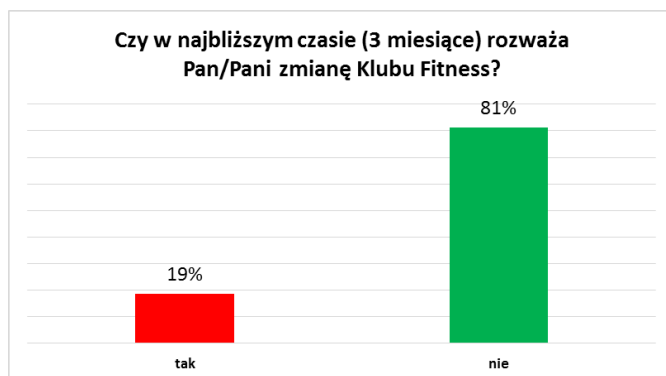
Rys. 22. Częstotliwość wizyt respondentów w PopGym [opracowanie własne]

W badaniu pytano respondentów o istotność bonusów za rekomendację, które są jednym z elementów strategii utrzymania klienta w PopGym (rys.23). Na podstawie odpowiedzi ankietowanych można stwierdzić, że nie są one istotne dla klubowiczów. 22% spośród ankietowanych (24% - w grupie kobiet, a 20% - w grupie mężczyzn) nie udzieliło żadnej odpowiedzi na ten temat co może oznaczać, że nie wszyscy klubowicze wiedzą na czym ten system polega – nagradzanie klubowiczów za polecenia to jedna z nowszych strategii PopGym, a biorąc pod uwagę, że duża część respondentów to stali klubowicze istnieje możliwość, że nie wszyscy są o niej dobrze poinformowani. Jest to kwestia bardzo istotna dla 21% kobiet i 3% mężczyzn, raczej istotna dla 21% kobiet i 20% mężczyzn, pozostaje obojętna dla 18% kobiet i 20% mężczyzn, raczej nieistotna dla 15% kobiet i 23% mężczyzn oraz zupełnie nieistotna dla 18% kobiet i 13% mężczyzn.



Rys. 23. Istotność bonusów za rekomendację według respondentów [opracowanie własne]

W badaniu pojawiło się także pytanie dotyczące kwestii zmiany klubu fitness. Zdecydowana większość respondentów, bo aż 80% (82% wśród kobiet i 80% wśród mężczyzn) nie planuje w ciągu 3 miesięcy zmienić klubu na inny (rys. 24). Jedynie 19% rozważa taką opcję (18% wśród kobiet i 20% wśród mężczyzn).



Rys. 24. Decyzja o zmianie klubu fitness według respondentów [opracowanie własne]

Na pytanie otwarte co wpłynęłoby na zmianę przez klientów Klubu Fitness najczęściej wskazywane były takie kwestie jak:

- pogorszenie się obsługi klienta;
- wzrost obecnych cen;
- zmiana godzin otwarcia klubu;
- zamknięcie się PopGym;
- zmiana miejsca zamieszkania;
- brak czystości w łazienkach;
- brak kąpieliska dla malucha.

Nie wszyscy klienci są usatysfakcjonowani i w najbliższym czasie planują zmianę klubu na inny - 19% wszystkich respondentów. Argumentami, którymi uzasadniona była ich decyzja są

- nieprawidłowe zarządzanie klubem;
- podejście do klienta i atmosfera;
- kwestia finansowa;
- brak ulubionych zajęć o 16:30;
- zmiana miejsca zamieszkania.

Podsumowanie

Profesjonalna obsługa klienta jest niezwykle ważna z punktu widzenia budowania lojalności klientów na rynku usług rekreacyjnych. Już sam fakt, że istnieje wiele strategii, zgodnie z którymi postępuje się podczas kontaktów z klientami świadczy o tym, że odgrywają one znaczącą rolę w każdym przedsiębiorstwie.

PopGym jest jednym z tych klubów fitness, dla których profesjonalna obsługa klienta oraz budowanie lojalności wśród klubowiczów stawiane są na pierwszym miejscu. Mimo tego na stronie internetowej klubu nie ma żadnej informacji dotyczącej misji, która mogłaby jednocześnie podkreślić istotność tych kwestii i przyciągnąć tym samym potencjalnego klienta. Jest to temat warty przemyślenia. W codziennej obsłudze klienta PopGym stosuje metody, które pozwalają budować zaufanie u potencjalnego klubowicza oraz sprawić aby czuł więź, która łączy go z klubem. Istotne w tej kwestii są nie tylko udogodnienia w samym klubie, takie jak kąpieliska czy parking podziemny, ale również utrzymanie stałego kontaktu z klubowiczem. W PopGym odbywa się to za pośrednictwem telefonów, sms-ów lub rozmów bezpośrednich w klubie, a w opiekę nad klientem zaangażowana jest cała kadra pracownicza. Strategia utrzymania klienta stosowana jest już od pierwszego kontaktu z nową osobą i jest nią „7 kroków sprzedażowych” stosowanych w PopGym przez konsultantów działu sprzedaży.

Z analizy strategii budowania lojalności wśród klubowiczów PopGym oraz przeprowadzonego w klubie badania wynika, że klient oprócz oferowanego przez Klub produktu, zwraca uwagę również na sposób w jaki go traktujemy. Osoba, która decyduje się na członkostwo w klubie fitness ma przed sobą jakiś cel, potrzebę, problem, którego rozwiązania szuka w danym klubie. Oprócz dobrego sprzętu i warunków panujących na siłowni potrzebuje jeszcze uwagi, zainteresowania ze strony pracowników. Czasami trzeba wskazać klientowi drogę, którą powinien podążać, przedstawić mu korzyści płynące z przynależności do tego konkretnego miejsca. W chwilach słabości, spadku motywacji czy też braku chęci dalszych zmian istotne jest zainteresowanie ze strony obsługi. Klient musi czuć się ważny, jego nieobecność zauważona, a ewentualne postępy podkreślone i odpowiednio nagrodzone. Te z pozoru proste i oczywiste kwestie często przesądzają o dalszym przebiegu i czasie trwania członkostwa. Klubowicz, który czuje, że ktoś się o niego stara nie tylko w momencie podjęcia przez niego decyzji o zakupie karnetu, pamięta o jej urodzinach, wie jaką kawę pije przed treningiem oraz jakie białko wybiera tuż po, nie będzie chciał zmienić swojego dotychczasowego klubu fitness na żaden inny. Budowanie więzi z klientem to jednocześnie budowanie jego lojalności i choć nie jest to tak łatwe jak mogłoby się zdawać, to przy zaangażowaniu

całego zespołu staje się możliwe do zrealizowania w zaskakująco szybkim tempie.

Bibliografia

1. 7 kroków do skutecznej sprzedaży usług w klubie fitness, <https://espressofitness.wordpress.com/2016/04/13/7-krokow-do-skutecznej-sprzedazy-uslug-w-klubie-fitness-czesc-4/>, [dostęp: 31.05.2018r.]
2. Aaker A.: *Managing Brand Equity*, The Free Press, New York 1991, s. 19
3. Allen D.R., Rao T.R.: *Analysis of customer satisfaction data*, ASQ Quality Press 2000,
4. Al-Noorachi M., Kolasińska-Morawska K. (red.): *Marketingowe zarządzanie satysfakcją klienta*, Społeczna Akademia Nauk Łódź, Łódź-Warszawa 2015.
5. Beier F.J., Rutkowski K.: *Logistyka*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1993.
6. Biesok G., Wyród-Wróbel J.: *Modele satysfakcji klienta*, Difin, Warszawa 2016.
7. Coyle J.J., Bardi E.J., Langley Jr.C.J.: *Zarządzanie logistyczne*, Warszawa 2002.
8. Kempny D.: *Logistyczna obsługa klienta*, Warszawa, PWE 2001.
9. Kotler Ph., Keller K.: *Marketing Management*. 12th Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River 2006.
10. Kwarciak B.: *Wygodna klatka dla klienta*, "Modern Marketing", 1999, nr 5.
11. Mintzberg H., The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy, "California Management Review" 1987, Vol. 30, No 1, [w:] Kempny D.: *Logistyczna obsługa klienta*, Warszawa, PWE 2001,
12. *Oferta PopGym*, <https://www.facebook.com/popgymclub>
13. Skrzypek A.: Satysfakcja i lojalność klientów w konkurencyjnym otoczeniu, *Problemy jakości*, nr 7/2007.
14. *V urodziny PopGym*, <https://www.facebook.com/popgymclub/> [dostęp 23.05.2018]
15. Walden D.: *Kano's Methods for Understanding Customer-defined Quality*, Center for Quality of Management Journal, nr 4/1993.
16. Wolniak R., Skotnicka-Zasadzień B.: *Wybrane metody badania satysfakcji klienta i oceny dostawców w organizacjach*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej Gliwice 2008.

Strategies for building customer loyalty in the recreational services market

Nowadays, the quality of customer service is extremely important. Every company can gain a lot from the recommendations of regular customers and stand out from the competition.

In the recreational services market, customer service plays an important role in terms of building loyalty. It helps to strengthen trust and get to know the customer more closely, which makes it easier to adapt to their needs and to meet their requirements.

The article analyses the factors that help to build customer loyalty on the recreational services market. The results of surveys conducted among the customers of the fitness club, which concerned the evaluation of the service and offer of the club, were presented.

Keywords: customer service strategies, customer satisfaction and loyalty, recreational services.

Autorzy:

prof. dr hab. inż. **Zbigniew Łukasik**, dr h.c., prof. zw. – Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny im. K. Pułaskiego w Radomiu, e-mail: rektor@uthrad.pl.

dr **Renata Krajewska** – Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny im. K. Pułaskiego w Radomiu, e-mail: r.krajewska@uthrad.pl.

dr **Ewa Ferensztajn-Galardos** – Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny im. K. Pułaskiego w Radomiu, e-mail: e.ferensztajn@uthrad.pl.

lic. **Karolina Pętelka** – Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny im. K. Pułaskiego w Radomiu