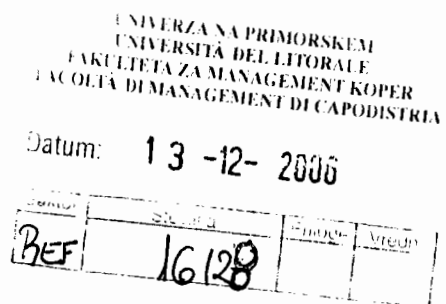


UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER  
Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management



Diplomska naloga

RAZISKAVA ZADOVOLJSTVA ODJEMALCEV  
TRGOVSKIH PONUDNIKOV

Mentor: pred. Karmen Rodman

KOPER, 2006

ANDREJA BABIČ

## **POVZETEK**

V diplomski nalogi je opisano zadovoljstvo odjemalcev treh največjih trgovskih ponudnikov v občini Krško. Predstavljen je pomen zadovoljstva odjemalcev in dejavniki, ki vplivajo na proces odločanja za nakup. Če želi podjetje slediti hitremu tehnološkemu napredku ter ostati konkurenčen na globalnem trgu, mora poznati glavni vir dohodka in to je kupec. Dober kupec je lojalen kupec. Da lahko govorimo o lojalnem kupcu, moramo znati ravnati z njim. Diplomaska naloga prikazuje, kaj je zadovoljstvo in kako lahko merimo zadovoljstvo z različnimi modeli. V jedru je podrobneje predstavljen model SERVQUAL, kateri je v empiričnem delu uporabljen za analizo zadovoljstva na osnovi treh največjih trgovskih ponudnikov v občini Krško. V zaključku so podane usmeritve, ki vodijo kupca k lojalnosti in trgovskega ponudnika k dobičku in s tem k uspešnemu poslovanju ter konkurenčnosti.

*Ključne besede:* kupec, trgovski ponudniki, zadovoljstvo kupcev, nezadovoljstvo kupcev, dobiček, programi zvestobe, kakovost storitev

## **ABSTRACT**

In my thesis I described satisfaction of customers of the three biggest trade providers in the Krško community. I exposed the importance of customer satisfaction and the factors that influence the decision making process in proceeding to a purchase. If a company wishes to follow the rapid technological progress and remain competitive in the global market, it has to get to know its major source of income and this is its customer. A good customer is deemed to be a loyal customer. In order to make a customer loyal, we have to know, how to treat him. I presented the meaning of satisfaction and the evaluation modules used to evaluate the customer satisfaction. The core of my thesis details is the SERVQUAL model I used in the empiric part for the analysis of satisfaction with three biggest trade providers in the community of Krško. In the conclusion I revealed the trends leading a customer to be loyal and the trade provider to make a profit and thus to run successful bussiness and competitiveness.

*Key-words:* customer, trade providers, satisfaction customers, dissatisfaction customers, profit, loyalty programmes, service quality

UDK 658. 89 : 65.018 (043.2)

## VSEBINA

<b>1 Uvod</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Opredelitev problema</b> .....	<b>5</b>
2.1 Cilji .....	5
2.2 Metode dela .....	5
2.3 Predvidene predpostavke in omejitve.....	6
2.4 Predstavitev vsebine .....	6
<b>3 Izhodišča za prepoznavanje zadovoljstva odjemalcev</b> .....	<b>9</b>
3.1 Predstavitev treh največjih trgovskih ponudnikov v občini Krško .....	9
3.2 Dejavniki, ki vplivajo na proces odločanja potrošnika za nakup .....	13
3.3 Ravnanje s kupci.....	14
<b>4 Zadovoljstvo odjemalcev</b> .....	<b>17</b>
4.1 Opredelitev zadovoljstva .....	17
4.2 Modeli zadovoljstva kupcev .....	20
4.2.1 Pričakovanja kupcev .....	24
4.2.2 Zadovoljstvo in kakovost .....	26
4.2.3 Modeli kakovosti storitev.....	26
4.2.4 Zadovoljstvo in nezadovoljstvo kupcev ter vpliv na ponovni nakup.....	27
4.2.5 Kratkoročni in dolgoročni vplivi zadovoljstva kupcev na trgovskega ponudnika.....	29
4.3 Odras zadovoljstva v stopnji lojalnosti odjemalcev .....	31
<b>5 Implementacija lestvice Servqual</b> .....	<b>35</b>
5.1 Predstavitev lestvice SERVQUAL.....	35
5.2 Postopek zbiranja podatkov.....	38
5.2.1 Sestava anketnega vprašalnika.....	39
5.3 Obdelava podatkov .....	40
5.4 Predstavitev rezultatov .....	41
5.4.1 Model Servqual .....	41
5.4.2 Pogostost nakupov .....	45
5.4.3 Splošno zadovoljstvo s storitvami s strani trgovskega ponudnika.....	48
<b>6 Usmeritve k uspešnemu trgovskemu ponudniku, zadovoljnemu in lojalnemu odjemalcu</b> .....	<b>51</b>
<b>7 Sklep</b> .....	<b>55</b>
<b>Literatura in viri</b> .....	<b>57</b>
<b>Priloge</b> .....	<b>59</b>

## PONAZORILA

Slika 1.1	Trgovinske verige in tržni deleži .....	3
Slika 3.2	Nakupni proces in dejavniki, ki vplivajo nanj .....	13
Slika 4.3	Nepotrditveni model zadovoljstva kupcev .....	19
Slika 4.4	Oliverjev model zadovoljstva kupcev .....	21
Slika 4.5	Model ESOMAR .....	22
Slika 4.6	Evropski indeks CSI .....	23
Slika 4.7	Krivulja zadovoljstva kupcev .....	28
Slika 4.8	Nepretrgan proces zadovoljstva in zvestobe .....	30
Slika 4.9	Vpliv kakovosti, zadovoljstva in lojalnosti na dobiček .....	31
Slika 5.10	Povprečni tehtani razkoraki po sestavinah kakovosti za tri največje trgovske ponudnike v občini Krško .....	42
Slika 5.11	Povprečni tehtani razkoraki po sestavinah kakovosti za Mercator d.d. v občini Krško .....	43
Slika 5.12	Povprečni tehtani razkoraki po sestavinah kakovosti za Spar d.o.o. v občini Krško .....	44
Slika 5.13	Povprečni tehtani razkoraki po sestavinah kakovosti za Tuš d.o.o. v občini Krško .....	45
Slika 5.14	Pogostost nakupov .....	46
Slika 5.15	Na osnovi česa se odločamo za nakup .....	46
Slika 5.16	Delež anketirancev, ki nakupujejo tudi pri drugih trgovskih ponudnikih .....	47
Slika 5.17	Slošno zadovoljstvo s storitvami izbranega nakupovalnega centra .....	48
Slika 5.18	Ocenitve glede na izkušnje z nakupovalnim centrom Kako verjetno je, da .....	50
Tabela 4.1	Povezava med zadovoljstvom in lojalnostjo .....	31

## 1 UVOD

Koliko stane pridobivanje novega potrošnika? Na čigavo zvestobo in lojalnost se lahko opre podjetje, če ne na svoje potencialne kupce? Ali je donosneje vlagati svoja sredstva v nove kupce ali je pametneje zadovoljiti stare? Ali je vredno ukvarjati se s potrošnikom, njegovimi potrebami in željami?

Hipoteze:

H1: potrošnik se najpogosteje odloča za nakup na osnovi cene in ugodnih plačilnih pogojev;

H2: večina potrošnikov vedno nakupuje pri enem izbranem trgovskem ponudniku;

H3: kupec je v primeru zadovoljstva s trgovskim ponudnikom pripravljen o njem govoriti prijateljem, znancem in sorodnikom, kar je brezplačna reklama za trgovskega ponudnika.

Izkušnje potrjujejo, da je zelo pomembno, da trgovski ponudniki upoštevajo potrošnika, če želijo uspešno poslovati. Svetovna podjetja, med njimi predvsem najuspešnejša, danes vlagajo veliko sredstev in dela, da bi prišla do natančnih odgovorov na tovrstna vprašanja in s tem razumela potrošnikove želje. Izredno hiter tehnološki napredek, staranje delavno sposobnega prebivalstva v industrijsko razvitih deželah in naraščajoče zahteve potrošnika po visoko kakovostnih proizvodih in storitvah popolnoma spreminjajo poslovno miselnost. Zahteve potrošnika oziroma njegovo zadovoljstvo je postalo dominantno orožje konkurence po vsem svetu.

Na našem tržišču je mnogo trgovskih ponudnikov in vsak med njimi si želi pridobiti čim več kupcev oziroma odjemalcev. Cilj trgovskega ponudnika ni samo pridobivati kupce, ampak jih tudi zadržati. Zadržati kupca ni enostavna naloga, saj smo ljudje zelo kritični, ko izpolnjujemo svoje potrebe in želje.

Podjetje GfK<sup>1</sup> Gral-Iteo<sup>2</sup> je v sodelovanju z združenjem za trgovino predstavilo zanimive rezultate GfK Slovenske trgovine 2005 in GfK Trgovinskega monitorja 2005/06, kjer so se pokazali nekateri premiki in novi izzivi v trgovini izdelkov široke porabe in pri nakupovalnem vedenju potrošnikov v minulem letu. Ena od pomembnih

---

<sup>1</sup> *Growth from Knowledge*

<sup>2</sup> GfK Gral Iteo je vodilna slovenska tržno-raziskovalna hiša. Od leta 2003 je članica skupine GfK, ki je ena izmed vodilnih globalnih tržno-raziskovalnih družb z razvejano mrežo raziskovalnih podjetij po vsem svetu in vodilno pozicijo na trgih srednje in vzhodne Evrope (GfK Gral – Iteo, 2006).

ugotovitev je, da so prihajajoče oblike trgovin predvsem diskontni supermarketi, ki bodo v prihodnosti vplivali na razvoj trgovine ter vedenje potrošnikov in trgovcev (GfK Gral – Iteó, 2006).

Prve supermarkete so v šestdesetih letih ustvarili za potrebe generacije "*baby boom*". Večanje števila prebivalcev je zahtevalo prostor, v katerem so na voljo vse nujne življenjske potrebščine na enem mestu, kar je stroškovno in časovno varčno. V skoraj pol stoletja so se zaradi drugačnega življenjskega stila, novih navad in nenazadnje demografskih sprememb spremenile razmere tudi na tem področju.

Čeprav bi lahko pomislili, da je preprosto določiti vedenje današnjega potrošnika, je zadeva v resnici bolj zapletena. Če imamo občutek, da hipermarkete in diskonte najpogosteje obiskujejo tisti iz nižjega družbenega razreda, ki morajo paziti na količino in ceno izdelkov, kmalu ugotovimo, da je vedenje kupcev pri široki potrošnji bolj neenotno. Na eni strani imamo tiste, ki obiskujejo določene trgovine zaradi finančnih zmožnosti, na drugi pa v istih trgovinah nakupujejo tudi pripadniki višjih razredov. Hrano kupijo tam, kjer je najcenejša, da si lahko pozneje privoščijo izdelke neke dražje blagovne znamke. Trgovci in analitiki tržnega prostora nimajo lahkega dela, saj je predvidevanje želja kupca precej nevhaležno.

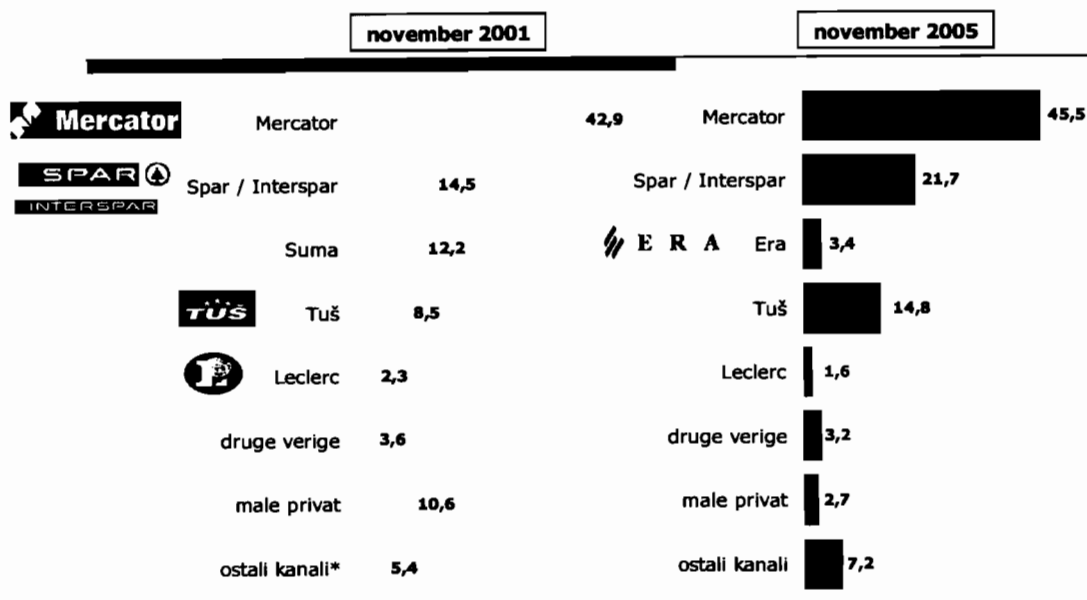
V današnjem času lahko trdimo, da so hipermarketi, supermarketi in diskonti najbolj obiskani. V Nemčiji so si denimo lastniki diskontov pridobili veliko zaupanje strank, v Italiji jim to ni uspelo, v Sloveniji pa ta težnja napoveduje, da bodo diskonti postali ena od oblik trgovin, kjer bo z največjo gotovostjo mogoče obdržati velik del potrošnikov. To bo veljalo še naprej, zlasti če jim bo uspelo izpolnjevati merila, po katerih naj bi kupci izbirali trgovine (Vresk 2006, 22).

Pri GfK Gral-Iteó ocenjujejo, da bodo diskontni supermarketi pomenili osrednjo dinamiko v Sloveniji, ki naj bi v prihodnjih treh letih osvojila kar do 15 % našega trga. Ugotavljajo, da takšna trgovina ni samo kraj, kjer kupujejo cenovno občutljivi potrošniki, temveč je pri nas občutiti trend, ki je zaznaven tudi v tujini, in sicer da v diskontih nakupujejo tako tisti, ki so zaradi skromnih dohodkov previdni pri porabi denarja, kot tisti z višjimi prihodki, ki bi radi prihranili denar za druge potrebščine.

Kot je ugotovila raziskovalka Darja Vresk (2006, 6): «Na slovenskem trgu široke porabe še vedno prevladujejo Mercator, Spar in Tuš. Po ugotovitvah zadnje raziskave Slovenske trgovine vodilni živilski trgovci v Sloveniji skupaj dosegajo 82-odstotni tržni delež. Vodilni položaj med prvo trojico ohranja Mercator (skupaj s franšizami). Z nakupom Živil je njegov tržni delež 45,5 odstotka. Drugo mesto z 21,7-odstotnim

tržnim deležem ohranja Spar/Interspar. Na tretjem mestu se nahaja Tuš z 14,8-odstotnim tržnim deležem, pri katerem je opaziti trend naraščanja tržnega deleža. K rasti je najbolj pripomogel nakup Veleja«.

**Slika 1.1** Trgovinske verige in tržni deleži v času



*Ostali kanali: letne prodajalne, mesnica, neživila (drogerija, bencinski servisi, ...), kmetijske zadruge, kioski sadje in zelenjava,*

Vir: Gfk Gral – Iteo 2006.

Zgoraj navedena dejstva potrjujejo, da je konkurenčni boj zelo oster in meja med bolj in manj uspešnimi podjetji tanka, vendar odločilnega pomena za obstanek na trgu in v boju za kupce. Opazimo lahko splošni trend povezovanja in sodelovanja trgovskih ponudnikov, saj ima v hudem konkurenčnem boju na mednarodnem trgu posamezni trgovski ponudnik kaj malo možnosti za uspeh. Prav tako je opazen trend stabilnejših cen. Razlike v proizvodih in v kakovosti med podjetji so izredno majhne (praktično obstaja substitut za vsak produkt in storitev). V pogojih zaostrene konkurence je za vsako podjetje ključnega pomena pravilno izoblikovanje svojih konkurenčnih prednosti. Pri tem pa je lahko uspešnejše tisto podjetje, ki pozna mnenja in stališča svojih obstoječih in potencialnih kupcev, saj ima tako boljše možnosti za zadovoljevanje njihovih potreb in s tem v povezavi za pravilne poslovne odločitve, ki se končno odražajo v uspešnem poslovanju podjetja, v dobičku.

Cilj trgovskega ponudnika je zadovoljstvo kupcev, saj to vodi v uspešnost in obstanek podjetja na trgu. Zadovoljstvo je odvisno od mnenja o kakovosti celovite storitve, ki si ga kupec ustvari v stiku z določenim podjetjem. In le zadovoljen kupec je zagotovilo za uspešno poslovanje.

Najbolj priporočljiv trženjski pristop je koordinirano trženje, kamor spadajo vse usklajene trženjske dejavnosti v zvezi s ciljnim kupci, saj kupci danes zahtevajo proizvode in storitve visoke kakovosti po konkurenčnih cenah, kar pomeni, da zahtevajo in pričakujejo vse večjo vrednost zase (Vresk 2006, 22).

Ključ do uspeha podjetja je torej sposobnost opredeliti želje in potrebe ciljnih trgov ter pokazati, da je podjetje pri posredovanju proizvodov in storitev, ki prinašajo zadovoljstvo kupcem, uspešnejše in učinkovitejše od konkurentov. Da bi podjetje lahko ugotovilo, kako se oblikuje zadovoljstvo pri njegovih obstoječih in potencialnih kupcih in kako so le-ti zadovoljni s sedanjimi storitvami, potrebuje ustrezen informacijski sistem, ki mu omogoča zbiranje podatkov o zadovoljstvu kupcev. Zbiranje teh podatkov lahko poteka na več načinov. Pri tem je v ospredju kupec, ki je osnovni vir podatkov, do katerih podjetje lahko pride le, če vzpostavi stik z njim, ugotovi njegove potrebe in želje ter najde način za zadovoljitev le-teh.



## 2 OPREDELITEV PROBLEMA

Za izdelavo raziskovalne naloge na temo zadovoljstva odjemalcev sem se odločila predvsem iz vidika odjemalca oziroma potrošnika, da prikažem, ali je tudi v slovenski praksi potrošnik glavna vez, ki vodi organizacijo k poslovnemu uspehu. Cilj potrošnika oziroma odjemalca je zadovoljiti svoje vsakdanje potrebe, cilj trgovskega ponudnika pa biti konkurenčen na trgu in dosegati pozitiven poslovni uspeh. Da lahko preživijo tako eni kot drugi, je glavna vez med njimi **zadovoljstvo**. Slednje predstavlja pomembno merilo uspešnosti.

Pred desetimi leti je bil v Krškem samo Mercator center in ljudje iz centra in okoliških krajev so velike nakupe opravljali v njem. Majhne trgovine so poslovale samo še na vaseh, ki pa so se s časom zaprle. Pred šestimi leti je na območju Krškega začel poslovati hipermarket Spar in kmalu za njim še Tuš supermarket. To je predstavljalo za Mercator center konec monopolnega položaja v občini in potrebno se je bilo spoprijeti z konkurenco. V tem burnem obdobju sem kod zunanji opazovalec opazovala potrošnika in njegove migracije od ponudnika do ponudnika, do katerih je prihajalo iz različnih vzrokov. Ob zaključku študija pa izkoriščam priložnost za poglobljeno analizo potrošnikovega obnašanja z vidika zadovoljstva s trgovskimi ponudniki.

Namen diplomske naloge je s pomočjo domače in tuje znanstvene ter strokovne literature proučiti zadovoljstvo kupcev. Poleg tega je namen opredeliti pomen zadovoljstva kupcev in predstaviti ključne elemente in kratkoročne ter dolgoročne posledice zadovoljstva kupcev ter na konkretnem primeru prikazati enega od načinov merjenja zadovoljstva kupcev.

### 2.1 Cilji

Cilji diplomske naloge izhajajo iz prejšnje točke, kjer je opisan namen dela. Ključni cilj raziskovalne naloge je prikazati, kateri so glavni dejavniki, ki pripomorejo k zadovoljstvu povprečnega odjemalca in pri kateri sestavini kakovosti je bila zaznana vrednost v očeh odjemalca večja od pričakovane vrednosti. Na podlagi anketnega vprašalnika bom prišla do odgovora, zakaj odjemalec odhaja od enega ponudnika k drugemu in ugotovila, kateri so tisti dejavniki, ki pritegnejo potrošnika k ponovnemu nakupu.

### 2.2 Metode dela

Diplomsko delo je zasnovano tako, da vključuje proučevanje primarnih in sekundarnih virov podatkov, ki so večinoma objavljeni v znanstveni in strokovni literaturi, člankih, revijah in na spletnih straneh. Diplomsko delo se na eni strani opira

na teoretične izsledke in znanja o zadovoljstvu odjemalcev, po drugi strani pa sem ta znanja empirično preverila na konkretnem primeru (treh največjih trgovskih ponudnikov v občini Krško).

S SERVQUAL lestvico so prikazani bistveni dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo potrošnika s trgovskimi ponudniki in dejavniki, zaradi katerih povprečen kupec prestopi k drugemu ponudniku. Postopek zbiranja podatkov s SERVQUAL lestvico temelji na osnovi anketnega vprašalnika, kjer je anketiranec s 5-stopenjsko lestvico označil vrednost posameznih sestavin. S pomočjo izračuna tehtnega razkoraka in grafikonov sem izluščila sestavine, ki jim odjemalci namenjajo večji oziroma manjši pomen. Zanimivo je tudi spoznanje razkoraka med pričakovano in zaznano vrednostjo, kot elementa, ki pomembno prispeva k lojalnosti odjemalca.

Anketni vprašalnik sem osebno izvajala v sto naključno izbranih gospodinjstvih v občini Krško. Oseba iz gospodinjstva, starejša od 18 let, je odgovarjala na vprašalnik tistega trgovskega ponudnika, ki ga obišče največkrat. Če se oseba ni mogla opredeliti za enega trgovskega ponudnika, potem anketnega vprašalnika v tem gospodinjstvu nisem izvajala. Za osebno anketiranje sem se odločila zaradi potrebe po približevanju in boljšemu razumevanju elementov SERVQUAL lestvice.

### **2.3 Predvidene predpostavke in omejitve**

Predvidevam, da sem z anketnim vprašalnikom zajela ustrezno velikost vzorca in izbrala primeren način vzorčenja ter s tem zadovoljila pravilo reprezentativnosti.

Največja omejitev pri izvajanju ankete je bila pripravljenost anketiranca za sodelovanje in resničnost podanih informacij s strani anketiranca. Potencialna omejitev, ki pa je v nalogi nisem dokazala, je različno zaznavanje parametrov zadovoljstva pri isti osebi ob različnih priložnostih.

### **2.4 Predstavitev vsebine**

Uvod (1. in 2. poglavje) služi kot orientacija, kjer so predstavljeni problemi dela, cilji, uporabljene raziskovalne metode in zgradba diplomske naloge.

Jedro diplomske naloge je sestavljeno iz 3., 4. in 5. poglavja. V 3. poglavju so predstavljeni trije največji trgovski ponudniki v občini Krško, njihovo poslovanje, tržni delež in zadovoljstvo v preteklosti. Osrednja nit drugega dela je potrošnik trgovskega ponudnika, zato so v tem poglavju opredeljeni tudi dejavniki, ki vplivajo na proces odločanja potrošnika za nakup. Za trgovskega ponudnika je ključnega pomena, da širi

krog potencialnih kupcev in da obvladuje svoje obstoječe kupce, zato je pomembno, da se zaposleni v prodajalni zavedajo pomena odnosa do kupca.

V 4. poglavju je opredeljen pojem zadovoljstva odjemalcev in kazalniki, ki izkazujejo zadovoljstvo. V okviru modela zadovoljstva je podrobneje opredeljeno pričakovanje, kakovost ter zadovoljstvo ali nezadovoljstvo kupca in vpliv le-tega na ponovni nakup. V tem poglavju je predstavljen odraz zadovoljstva v stopnji lojalnosti odjemalcev.

5. poglavje vključuje celoten proces raziskave zadovoljstva kupcev s trgovskimi ponudniki v občini Krško. Proces raziskovanja sestavljajo opredelitev problema, določitev ciljev raziskovanja, struktura vprašalnika, izvedba anketiranja, analiziranje podatkov in predstavitev rezultatov. V zadnjem delu so podane ugotovitve in primerjave raziskave zadovoljstva kupcev glede na tri največje trgovske ponudnike v občini Krško.

V zaključku (6. poglavje) so podane usmeritve k uspešnemu trgovskemu ponudniku, zadovoljnemu in lojalnemu odjemalcu.

V 7. poglavju, ki podaja sklepne misli, je na kratko opisan povzetek diplomskega dela.

### 3 IZHODIŠČA ZA PREPOZNAVANJE ZADOVOLJSTVA ODJEMALCEV

Kdo je potrošnik? Poznamo več definicij, med katerimi omenjam naslednjo, ki je vsestransko uporabna:

*Potrošnik je oseba, ki ima možnosti (vire in sposobnosti) za nakup dobrin, ki jih ponuja trg, z namenom zadovoljiti osebne ali skupne (npr. družinske) potrebe (Damjan in Možina 1999, 27).*

#### 3.1 Predstavitev treh največjih trgovskih ponudnikov v občini Krško

##### a) Mercator \*

Mercator je podjetje, zaznamovano z dobičkom, trgovska družba, ki ima največji tržni delež v Sloveniji in se odločno in vztrajno širi zunaj domačih meja ter uveljavlja na novih trgih. Zunaj naših meja so prisotni na Hrvaškem, v Srbiji in Črni Gori ter v Bosni in Hercegovini. Njihov cilj je postati vodilna veriga z živili in izdelki za dnevno rabo v gospodinjstvu v jugovzhodni Evropi.

Zavedajo se, da je zadovoljstvo kupcev rezultat številnih dejavnosti, predvsem pa skrbnega odnosa do njih, zato so kupci v središču njihovega vsakodnevnega delovanja. Z odličnimi storitvami, visokokakovostnim blagom, konkurenčnimi cenami in razvojem različnih prodajnih formatov se prilagajajo potrošnikovim željam in potrebam. V okviru nabave izdelkov dajejo prednost slovenski proizvodnji in trgom, na katerih nastopajo. Zastavljene cilje dosegajo s timskim delom, ustvarjalnostjo in zaupanjem ter delujejo po načelu »najboljši zaposleni za največje zadovoljstvo kupcev«.

Po najnovejših raziskavah zavzema Mercator med trgovci na domačem tržišču 45,5-odstotni delež. V letu 2005 so kot najmočnejši trgovec na slovenskem trgu dokazali, da dobro poznajo želje in potrebe kupcev ter, da je njihova ponudba izdelkov na visoki ravni.

Ker so svojim zvestim kupcem želeli ponuditi nekaj več, so leta 1999 razvili projekt bonitetnega sistema (Mercator pika kartica), ki ga vsako leto širijo ter nadgrajujejo v skladu z željami strank. Za imetnike Mercator pika kartice pripravljajo v sodelovanju s strateškimi partnerji vsak mesec posebne ugodnosti in akcijske ponudbe ter jim pri tem omogočajo tudi do 50-odstotni popust na nakupe izbranih, sezonsko

---

\* Letno poročilo, Poslovni sistem Mercator d.d. 2005, 2-15.

najzanimivejših izdelkov. Ob praznovanju rojstnega dneva posameznih prodajalen kupce oziroma imetnike kartice dodatno nagradijo in jim na dan praznovanja za vrednost njihovega nakupa podarijo dvojne pike.

Zadnje statistike kažejo, da ima že več kot 730.000 kupcev kartico Mercator pika. Ta pa je lansko leto postala mednarodna, saj jo lahko stranke uporabljajo tudi v Mercatorju na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini ter v Srbiji in Črni Gori.

Mercator prav tako razvija svojo lastno trgovsko znamko Mercator, ki jo prilagaja potrebam različnih segmentov kupcev z namenom, da bi kupcem zagotovil konkurenčno ponudbo. V tem času lahko najdemo na policah 983 izdelkov šestih linij lastne trgovske znamke (Lumpi, M-linija, Zdravo življenje, Popolna nega, Mizica, pogrni se! in generični izdelki), ki so namenjeni željam in potrebam različnih ciljnih skupin, kar se kaže tudi v zunanji podobi izdelkov, ki je ustvarjena po željah potrošnikov.

Ljudje v podjetju Mercator se zavedajo, da je danes konkurenca na tem področju izjemno močna, v prihodnosti pa pričakujejo še dodatno zaostrovanje, do katerega bo prišlo zaradi vstopa novih trgovskih ponudnikov na slovenski trg. Kljub vsemu je njihov cilj ohraniti 40-odstotni tržni delež v Sloveniji.

#### *b) Spar \**

Spar Slovenija je na slovenskem trgu prisoten že 15 let. Skozi leta se je močno razvijal in sedaj ga sestavlja 48 trgovin Spar in 7 megamarketov Interspar. Spar je trgovina, ki je v lasti tujega kapitala, vendar deluje kot domači ponudnik. Lastnik je švicarsko podjetje Aspiag<sup>2</sup>.

V programu oziroma asortimentu imajo največ domačih izdelkov. Danes tako že 80-odstotkov prodaje blaga iz lastne blagovne znamke ustvarijo z artikli slovenskega izvora. Poudariti je potrebno, da so sodobna trgovska veriga v Sloveniji, to pa zato, ker niso prevzemali drugih trgovin. Kupcem ponujajo zelo pestro izbiro, v Intersparih celo do 30.000 izdelkov, in v tem se bistveno razlikujejo od diskontnih trgovin. Na osnovi

---

\* Letno poročilo, Spar Slovenija d.o.o. 2005, 3–20.

<sup>2</sup> Aspiag je družba, ki jo je ustanovil avstrijski Spar, vendar so licenco, da sploh lahko uporabljajo ime Spar, dobili iz Nizozemskega. V logotipu je jelka, v nizozemščini *spar*.

raziskave, ki so jo izvajali v podjetju Gral Iteo, po naročilu trgovskega ponudnika, so prišli do ugotovitve, da so cenovno zelo ugodni. Cene izdelkov, ki se imenujejo *Prva cena*, so celo na ravni diskontnih cen. Po teh raziskavah je njihov tržni delež 21,7-odstotni (Gfk Gral – Iteo, 2006). Njihov cilj pa je doseči 25-odstotni tržni delež.

V primerjavi s konkurenco Spar nima plačilne kartice, z razlogom, da višino investicije vplaga v ugodnejšo cenovno ponudbo.

Spar je bil prvi na trgu s ponudbo izdelkov lastne blagovne znamke. Te so sprva uvažali, kasneje pa paleto razširili s priznanimi slovenskimi proizvajalci. Pod lastno blagovno znamko prodajajo že več kot 960 izdelkov, skupaj s ponudbo gospodinjstva, tehnike in tekstila pa jih je že preko 2000.

Spar Slovenija še naprej širi mrežo svojih trgovin, hkrati pa tudi posodablja obstoječe trgovine in nakupovalne centre. Zaposlenih ima že skoraj 2900 ljudi, kar ga uvršča med največje zaposlovalce v Sloveniji. V vodenju poslovne politike je popolnoma samostojen, seveda pa upošteva strategijo, dogovorjeno v mednarodni korporaciji. V vsem času obstoja je za podjetje značilna cenovna politika, ki temelji na nizkih cenah kakovostnega blaga, hitrem pretoku blaga in majhnemu deležu marže v končni ceni izdelkov. S takim načinom poslovanja dosega visoko konkurenčnost ponudbe.

#### c) *Tuš \**

Tuš je podjetje, ki se lahko pohvali, da je bilo oktobra leta 2005 razglašeno za najboljšo slovensko hitro rastoče podjetje in tako po letu 2001 že drugič osvojilo laskavi naslov Zlata gazela leta.

Podjetje je prepričano, da nudi svojim strankam veliko izbiro izdelkov po ugodnih cenah, svežino, neoporečnost in kakovostno poreklo. Z ugodno in raznovrstno akcijsko ponudbo, razvijanjem in plasiranjem lastne blagovne znamke in dodatnimi ugodnostmi, ki jih ponuja Tuš klub kartica, skrbijo za vsakodnevne potrebe kupcev. Ukvarjajo pa se tudi z zabaviščno dejavnostjo, gostinstvom in energetiko.

Poslanstvo podjetja temelji na inovativnosti, napredku, sproščenem odnosu med zaposlenimi in do kupcev, zadovoljevanju potreb različnih krogov kupcev, nujenju kakovostnih izdelkov in storitev po ugodnih cenah, skrbi za osebni razvoj in socialno varnost zaposlenih ter na močni želji postati pozitivno misleče, hitro rastoče,

---

\* Letno poročilo, Engrotuš d.o.o. 2005, 2–17.

stroškovno učinkovito in odlično organizirano podjetje, ki temelji na odgovornosti do zaposlenih in družbenega okolja. V trgovinskih središčih Tuš želijo celotni družini ponuditi prijeten prostor za preživljanje prostega časa in nakupov po načelu "vse na enem mestu" ter zadovoljiti potrebe najzahtevnejših kupcev.

Njihov cilj je postati mednarodno podjetje, prepoznavno po kakovosti, nizkih cenah, prijaznemu osebju in zadovoljnih kupcih. Prav tako se želijo aktivno vključiti v življenje skupnosti, v kateri delujejo, in svojim kupcem nuditi mnogo več kot samo izdelke. Vedno je potrebno gledati naprej, izpopolnjevati ponudbo in kar najhitreje spreminjati ideje v akcijo. Delo mora biti usmerjeno v ugotavljanje in zadovoljevanje različnih potreb strank. Cilj podjetja Tuš je dati stranki več, kot pričakuje.

V času obiska v Tušu so mi dali v pogled pet lastnih receptov za uspeh (Tuš trgovine, 2006):

- ambiciozna strategija naložb;
- zgornji prag predvidene zadolžitve mora ostati nepresežen;
- prenos novosti iz tujine in njihova usmeritev v Sloveniji;
- upoštevanje regijskih posebnosti in lokalnih želj kupcev;
- odprta pot za vse ideje v podjetju.

Če želi kupec prihraniti in koristiti ugodnejše storitve, nudi podjetje zvestim kupcem Tuš kartico ugodnosti. Uporablja jih že več kot 650.000 članov. Vsi člani Tuševe kartice ugodnosti so vključeni v lojalnostni program, v katerem nagrajujejo zvestobo kupcev.

Koncept lojalnostnih programov:

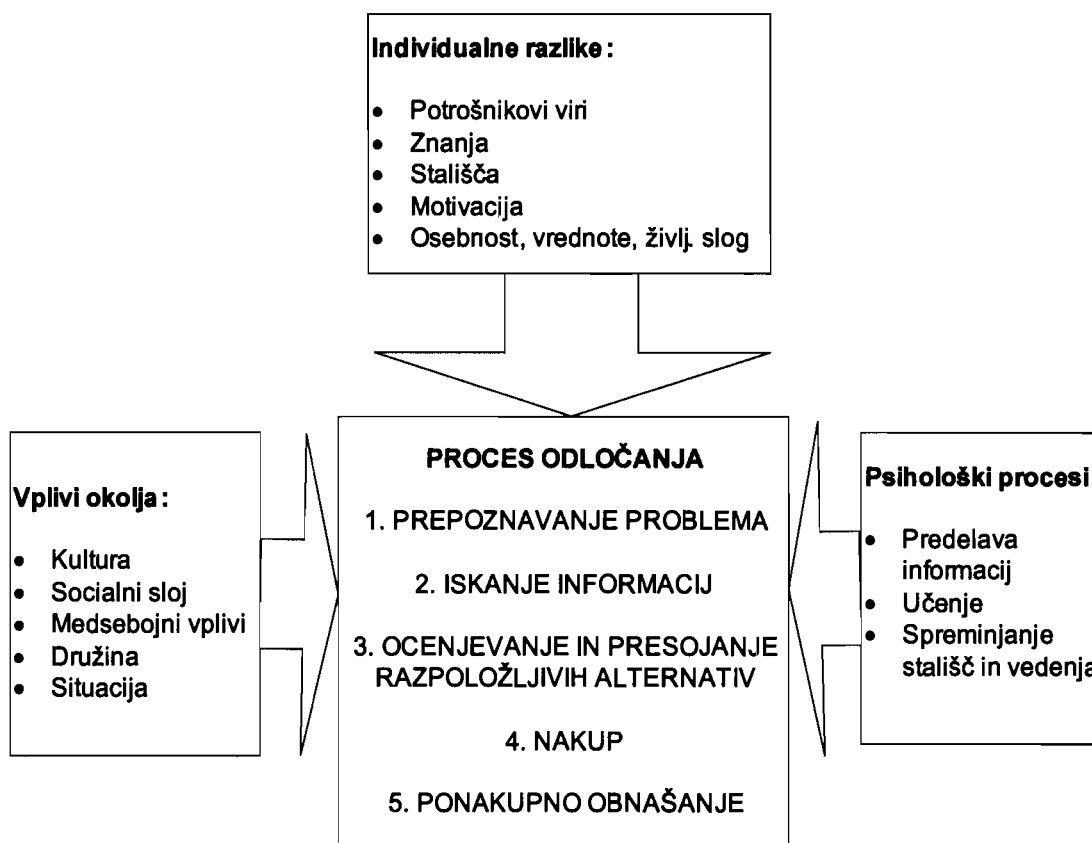
- z nakupom v vseh sodelujočih poslovnih enotah kupec zbira zvezdice, ki jih lahko vnovči za nakup izdelkov oziroma storitev, katere so predstavljene v katalogu;
- te izdelke oziroma storitve lahko član Tuš kluba kupi oziroma koristi v sodelujočih poslovnih enotah (trgovine Tuš, franšize, drogerije Lepota in zdravje, Moj dom, Tempera ...) po izredno ugodnih cenah (tudi do 50 % ceneje);
- podjetje Tuš izdaja katalog izdelkov in storitev, v katerem so izdelki in storitve podrobno predstavljeni, in je poslan vsem gospodinjstvom ter dosegljiv v trgovinah Tuš.

### 3.2 Dejavniki, ki vplivajo na proces odločanja potrošnika za nakup

Damjan in Možina v svojem delu navajata (Damjan in Možina 1999, 29): »Nakupni proces pri potrošniku lahko razumemo kot proces odločanja ali reševanja problema. Z njim označujemo premišljena, zavestna dejanja, s katerim zadovoljujemo potrebe. Končni rezultat pri tem oblikujejo številni dejavniki od interne motivacije do najrazličnejših zunanjih, ekonomskih in socialnih dejavnikov. Včasih se potrošnik odločuje zelo racionalno, previdno tehta in ocenjuje funkcionalne lastnosti izdelka. Pogosto pa prevladujejo t.i. simbolični vidiki oziroma lastnosti izdelka, ki se kažejo v čustvenih odzivih, čutnem zadovoljstvu, sanjarjenjih ali estetskih razmišljanjih«.

Proces obnašanja kupcev v stopnji odločanja za nakup je največkrat predstavljen z modelom "pet stopenj v procesu odločanja za nakup" (Slika 3.2).

Slika 3.2 Nakupni proces in dejavniki, ki vplivajo nanj



Vir: Damjan in Možina 1998, 30.

Celoten nakup lahko razdelimo na pet stopenj. Na prvi stopnji potrošnik **prepoznava potrebe**. To pomeni, da potrošnik zazna razliko med željenim stanjem in dejansko situacijo, ki je tako velika, da sproži proces motivacije oziroma odločanja. Na



drugi stopnji potrošnik **išče informacije** za doseg cilja, kar pomeni za premostitev razlike med željenim in dejanskim stanjem, mora posameznik pridobiti določene informacije, ki mu bodo pomagale poiskati pravo alternativo (Ule in Kline 1996, 238). Potrošnik lahko išče po svojem spominu (notranje iskanje) ali pridobiva relevantne informacije iz okolja (zunanje informacije). Na tretji stopnji **ocenjuje alternative** z vidika pričakovanih koristi in izbira najboljšo ponudbo. Četrto fazo imenujemo **nakup**; v njej potrošnik pridobi izbrano alternativo ali sprejemljiv substitut, če je to potrebno. Peto stopnjo pa imenujemo **rezultat oziroma ponakupno vedenje**. Ponakupno presojanje je proces, v katerem kupec ovrednoti in izbere alternative, ki lahko zadovoljujejo njegove potrebe. Ta stopnja je močno povezana z iskanjem informacij (Ule in Kline 1996, 238). Potrošnik po uporabi izdelka ocenjuje, v kolikšni meri izbrana alternativa zadovoljuje njegove potrebe in pričakovanja. Ta stopnja se običajno konča z zadovoljstvom ali nezadovoljstvom kupca z opravljeno storitvijo ali izdelkom, kar je lahko vzrok za ponoven nakup ali nenakup. Zadovoljstvo/nezadovoljstvo je odvisno od pričakovanj kupca, delovanja in učinkov (razlika med dejanskim in pričakovanim), primerjave obeh stanj, potrditev oziroma nepotrditev (izhaja iz primerjave) in ugotavljanja neskladij. Kupec bo zadovoljen, ko bo dejanska storitev oziroma izdelek vsaj enaka pričakovanjem (Damjan in Možina 1998, 30-31).

V našem primeru, ki se navezuje na trgovske ponudnike kot so Mercator, Spar in Tuš, moramo upoštevati, da se večina nakupov ponavlja, zato jih potrošnik opravlja rutinsko oziroma jih poenostavi in zmanjša kompleksnost odločanja.

### **3.3 Ravnanje s kupci**

Zmagovalec v konkurenčnem boju bo tisto podjetje, ki bo znalo vzpostaviti odnose s svojimi kupci oziroma jih bo znalo obdržati. Zavedati se moramo, da je pestrost ponudbe izdelkov in storitev v kombinaciji z oglaševalskimi akcijami pripeljala do tega, da je zvestoba blagovni znamki (enemu trgovskemu ponudniku) obledela. Potrošnik se pri nakupu odloča za proizvod oziroma storitev visoke kakovosti in ugodne (zanj primerne) cene. Tako kot vsa podjetja, so tudi trgovski ponudniki v devetdesetih spoznali, da morajo (ob visokih stroških za pridobitev novega kupca), če želijo obdržati svoje kupce, vnesti spremembe v svojo poslovno strategijo in hkrati spoznati svoje kupce. Sodobna tehnologija podjetjem omogoča, da neznane kupce spremenijo v konkretna imena in priimke ali podjetja z geografskimi, demografskimi značilnostmi, zgodovino nakupov, nakupnimi namerami in podobno.

Baze podatkov o kupcih podjetja oblikujejo z namenom zbirati in shranjevati podatke o obstoječih in potencialnih kupcih ter s tem oblikovati lastni trg. Tako lahko na podlagi zbranih informacij o kupcih in ob učinkovitem komunikacijskem programu

svojo ponudbo prilagodijo kupcem. Obvladovanje lastnega trga, pri čemer je kakovost odnosov s kupci poglobitnega pomena, hkrati zmanjšuje odvisnost podjetja od zunanjih ekonomskih dejavnikov. Podjetja, ki želijo ostati korak pred konkurenco, so spoznala, da je to mogoče z oblikovanjem lastnega trga in z njegovim obvladovanjem. Način obvladovanja pa vključuje razvoj poslovne strategije, ki v ospredje postavlja kupca ter navezuje kupce nase. Tako si zagotovijo njegov delež v porabi za vsakodnevne življenjske potrebe tudi na dolgi rok. Taka podjetja v svoje poslovanje uvajajo metode, ki jim omogočajo pridobitev čim večjega števila relevantnih informacij o njihovih kupcih, le-ta pa jim pomagajo pri oblikovanju strategije za graditev dolgoročnih odnosov z njimi. S tem si ustvarjajo trg za obstoječe in nove izdelke oziroma storitve.

Na kupce ne smemo gledati zgolj kot na kupce naših proizvodov, temveč kot na dolgoročne partnerje podjetja. Stalni kupci bodo podjetje priporočili znancem, prijateljem in sodelavcem in tako podjetju brezplačno pomagali do potencialnih kupcev. Poleg tega gradijo razpoznavnost in ugled trgovskega ponudnika in njegove blagovne znamke.

Gradnja odnosa s kupcem oziroma potencialnim kupcem se prične še pred nakupom. Na pozicijo podjetja v očeh kupca in na možnost, da potencialni kupec postane stalni kupec, vpliva pristop podjetja k trženju ter pripravljenost za pomoč in sodelovanje. Pretirano agresivno trženje in oglaševanje bosta potencialnega kupca prej odvrnila kot pritegnila. Odnos je potrebno graditi počasi, z oglaševanjem naredimo prvi korak, saj s tem potencialnega kupca pritegnemo, da zahteva dodatne informacije in morda obiše trgovskega ponudnika.

Z nakupom pa se odnos podjetja do kupca ne konča, temveč se pravzaprav komaj dobro začne. V današnjem času ni umetnost pridobiti kupca, umetnost ga je obdržati. Zato je bistveno, da se podjetje poslužuje različnih tehnik in metod za merjenje zadovoljstva odjemalcev oziroma kupcev in s tem spozna želje le-teh. Naloga podjetja je, da želje upošteva in se s tem približuje kupcu.

Filozofijo odnosa do kupcev morajo prevzeti prav vsi zaposleni v podjetju (od prodajnega osebja, komercialistov do ključnih ljudi v podjetju) in v skladu z njo tudi delovati.

## 4 ZADOVOLJSTVO ODJEMALCEV

### 4.1 Opredelitev zadovoljstva

Vsako trženjsko naravnano podjetje mora znati prisluhni željam in potrebam svojega ciljnega trga in na podlagi ugotovitev ter znanja in izkušenj oblikovati tako ponudbo, ki bo kar najbolj zadovoljila potrebe in želje potencialnih ter obstoječih kupcev. Na ta način bo podjetje izboljšalo svoj položaj do konkurence. Zato je zavedanje pomena kupcev vse bolj pomembno in v podjetjih vse bolj predmet proučevanja, načrtovanja, izvajanja, upravljanja in preverjanja procesov, ki so na kakršen koli način povezani z zadovoljstvom oziroma nezadovoljstvom kupcev.

*Beseda zadovoljstvo izhaja iz latinske besede satis (dovolj) in facere (doseči). Po tej opredelitvi imajo zadovoljujoči proizvodi lastnost zapolniti neko pomanjkanje do točke, ko je nečesa dovolj (do zadovoljitve). To je možno le, če je nivo zadovoljitve znan vnaprej (primer: zadovoljevanje osnovne potrebe, kot sta potrebi po vodi in hrani). Pri ugotavljanju zadovoljstva s storitvami pa nivo zadovoljstva gostov ni vnaprej poznan, ampak je odvisen od različnih dejavnikov, med katerimi so pretekle izkušnje, čustva, potrebe, želje ... Zato se novejše razlage zadovoljstva oddaljujejo od razlage pojma zadovoljstva kot zapolnitve neke potrebe, pač pa skušajo oceniti nivo zadovoljstva s proučevanjem odziva kupcev na neko izkušnjo. Gre za tako imenovane procesne opredelitve zadovoljstva kupcev, po katerih je zadovoljstvo končna stopnja psiholoških procesov in ne zgolj rezultat uporabe proizvodov oziroma storitev (Oliver 1997, 12).*

Zlatko Mihaljčič je v svojem delu zapisal (2006, 93): »Zadovoljstvo kupcev je eden najpomembnejših in splošno sprejetih kazalcev uspešnosti prodaje. Zato je postalo merjenje in povečevanje zadovoljstva kupcev v mnogih podjetjih pomemben del stalne skrbi za kakovostno poslovanje«.

*V literaturi s področja marketinga in obnašanja odjemalcev je pogosta zmeda pri uporabi konceptov "zadovoljstva odjemalcev" in "kakovost" v primerih, ko je kakovost obravnavana z vidika zadovoljstva potreb odjemalcev. V takih primerih oba koncepta enačijo. Nedvomno je zadovoljstvo odjemalcev s storitvami legitimna sestavina ocene kakovosti storitve. Če jih obravnavamo z marketinškega zornega kota, je zadovoljstvo s storitvami pravzaprav merilo kakovosti njihovega delovanja (Snoj 1998, 158).*

Po Parasuramanu, Zeithamlovi in Berryju je zadovoljstvo koncept, ki je vezan na konkretno okoliščino v zvezi z uporabo neke storitve, medtem ko je kakovost storitev globalna ocena oziroma stališče, ki zadeva superiornost določene vrste storitev v nekem obdobju uporabe teh storitev (1998, 16).

Richard L. Oliver je oblikoval naslednjo definicijo zadovoljstva (1997, 13): »Zadovoljstvo je kupčev odziv na neko (ne)izpolnitev. Pomeni sodbo kupcev o tem, ali je proizvod oziroma storitev dosegel prijeten nivo izpolnitve, povezan s porabo ali ne<sup>3</sup> ».

*Prijetno pomeni, da izpolnitev povzroči neko ugodje. Tako lahko kupec šele na podlagi izkušenj oziroma po uporabi proizvoda ali storitve, ko je poznan učinek proizvoda oziroma storitve, poda oceno zadovoljstva. Šele takrat lahko kupec proizvod oziroma storitev primerja s svojimi standardi (pričakovanji) in ga na podlagi teh oceni kot zadovoljivega ali nezadovoljivega (Oliver 1997, 19).*

Kotler navaja, da je zadovoljstvo stopnja človekovega počutja, ki je posledica primerjave med zaznanim delovanjem izdelka ali rezultatom in osebnimi pričakovanji. Tako je stopnja zadovoljstva funkcija razlike med zaznanim delovanjem in pričakovanji (Kotler 2006, 40).

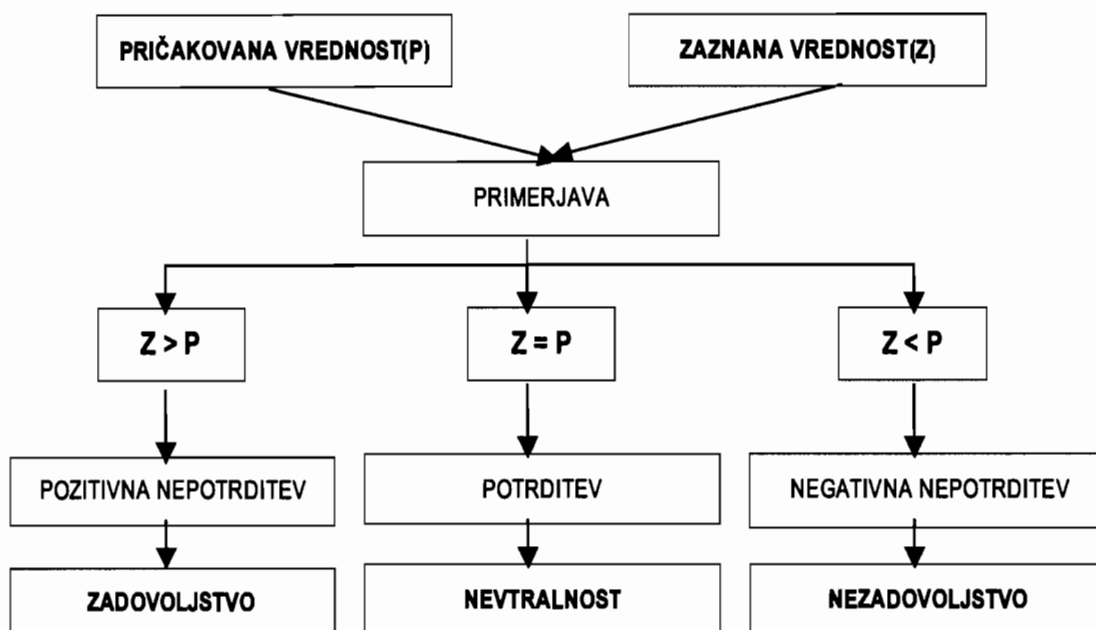
V preteklosti se je izoblikovalo veliko definicij zadovoljstva. Skoraj toliko, kolikor raziskovalcev se je ukvarjalo s tem problemom. Na podlagi teh raziskav so se oblikovale tudi številne študije, ki so osnova za različno opredeljevanje zadovoljstva kupcev (Brookes 1995, 9):

- a) *Teorija enakovrednosti* pravi, da se zadovoljstvo pojavi, ko so končni rezultati (ang. *outputi*) menjalnega procesa večji oziroma sorazmerni z vložki (ang. *inputi*), ki jih kupec vложи v proces menjave (čas, denar, material). Pri tem pristopu je pomembno to, da je razmerje med končnimi rezultati in vložki primerljivo oziroma enakovredno z razmerji pri ostalih kupcih v enakih ali podobnih menjalnih procesih.
- b) *Teorija (ne)potrditve pričakovanj* je teorija, ki se najbolj pogosto uporablja za nazorno opredelitev zadovoljstva kupcev. V okviru te teorije so nastale številne definicije zadovoljstva. V ta sklop štejemo Kotlerjevo definicijo zadovoljstva.

---

<sup>3</sup> Oliver iz definicije zadovoljstva izpelje tudi definicijo nezadovoljstva, tako da besedo prijeten zamenja z neprijeten. Pomeni, da neprijetnost ob neizpolnitvi povzroči nezadovoljstvo.

**Slika 4.3** Nepotrditveni model zadovoljstva kupca



Vir: Walker 1995, 7.

Kupec si pred nakupom oblikuje pričakovanja, ki se nanašajo na značilnosti proizvoda oziroma storitve. Po nakupu kupec primerja svoja pričakovanja z dejanskim delovanjem proizvoda oziroma rezultatom storitve, ki je lahko boljše, enako ali slabše od pričakovanja. Pričakovanja kupca so lahko tako potrjena (delovanje = pričakovanje), lahko pa pride do pozitivnega (delovanje > pričakovanja) ali negativnega (delovanje < pričakovanja) zanikanja pričakovanj. Na podlagi teh zaznav kupec oblikuje svoje zadovoljstvo ali nezadovoljstvo. Tako imamo tri stopnje zadovoljstva: »Ko je dejansko delovanje enako pričakovanju, je kupec zadovoljen; ko delovanje preseže pričakovanje, je zelo zadovoljen in ko delovanje ali rezultat ne doseže pričakovanj, je kupec nezadovoljen« (Oliver in DeSarbo 1998, 495). Model je prikazan na sliki 4.3.

- c) *Teorija zmožnosti delovanja* predpostavlja, da je zadovoljstvo kupca neposredno povezano z delovanjem proizvoda ali storitve, torej je vezano na značilnosti letih, katere so objektivno izražene.
- d) *Teorija medsebojnega vpliva dejavnikov* pravi, da je rezultat nakupnega oziroma menjalnega procesa kupca izražen kot uspeh ali neuspeh. Če je rezultat definiran kot uspeh, je kupec zadovoljen, v nasprotnem primeru pa nezadovoljen. Teorija predpostavlja da na zadovoljstvo kupca vplivajo notranji (sodelovanje kupca v nakupnem procesu, vloženi napor...) in zunanji dejavniki (naloga kupca v nakupnem procesu, prodajno osebje...), ki vplivajo na rezultat menjalnega procesa.

Raziskave podjetja Gallup Organization so pokazale, da so čustva zelo pomemben del odnosa kupca do proizvoda ali storitve. Večina avtorjev pa čustvene komponente v razpravah o zadovoljstvu sploh ne omenja. »Povezava med pozitivnimi čustvi in zadovoljstvom se zdi na prvi pogled logična, vendar pa kljub temu pozitivna čustva sama po sebi še ne vodijo do zadovoljstva. Čustva lahko šele skupaj z različnimi kognitivnimi sodbami vodijo do zadovoljstva« (Oliver 1997, 319). Čustveni odnos je neposredno povezan z zvestobo, nekateri so celo mnenja, da je prav globoka čustvena navezanost eden izmed pogojev, da kupci postanejo zvesti določeni blagovni znamki.

*Tudi po novih standardih ISO 9000:2000, katerih vsebina opredeljuje poglobljeno opredeljevanje kakovosti, je potrebno meriti izide procesov, predvsem tistih, ki prinašajo dodano vrednost za odjemalca (Jeraj 2001, 602).*

Če vzamemo v pogled standard ISO 9001, ki je usmerjen h kupcu, je prav ta naravnost avtorjem novih standardov narekovala, da so zahteve vedno bolj usmerjene v izpolnjevanje kupčevih zahtev. Osnovna ideja standarda je, da se vse začne in konča pri kupcu in da so kupčeve in zakonske zahteve tiste, ki definirajo sistem kakovosti. Pomembna novost je zahteva po ugotavljanju zadovoljstva kupcev, ki jo je razumeti širše, kot samo ugotavljanje reklamacij.

Standardi navajajo, da merimo zanesljivost, skladnost z zahtevami, odzivnost, ustreznost dostave, uslužnost in komunikativnost, eksplicitno pa ne navaja, kako merimo oziroma katero metodo moramo ob tem uporabiti. Ne glede na to morajo organizacije zagotavljati zanesljivost in verodostojnost podatkov o zadovoljstvu odjemalcev, če želijo pridobiti in ohranjati omenjeni standard. Zato morajo uporabljati v znanosti preverjene kvantitativne metode merjenja zadovoljstva odjemalcev (Vrčon 2004, 11).

#### **4.2 Modeli zadovoljstva kupcev**

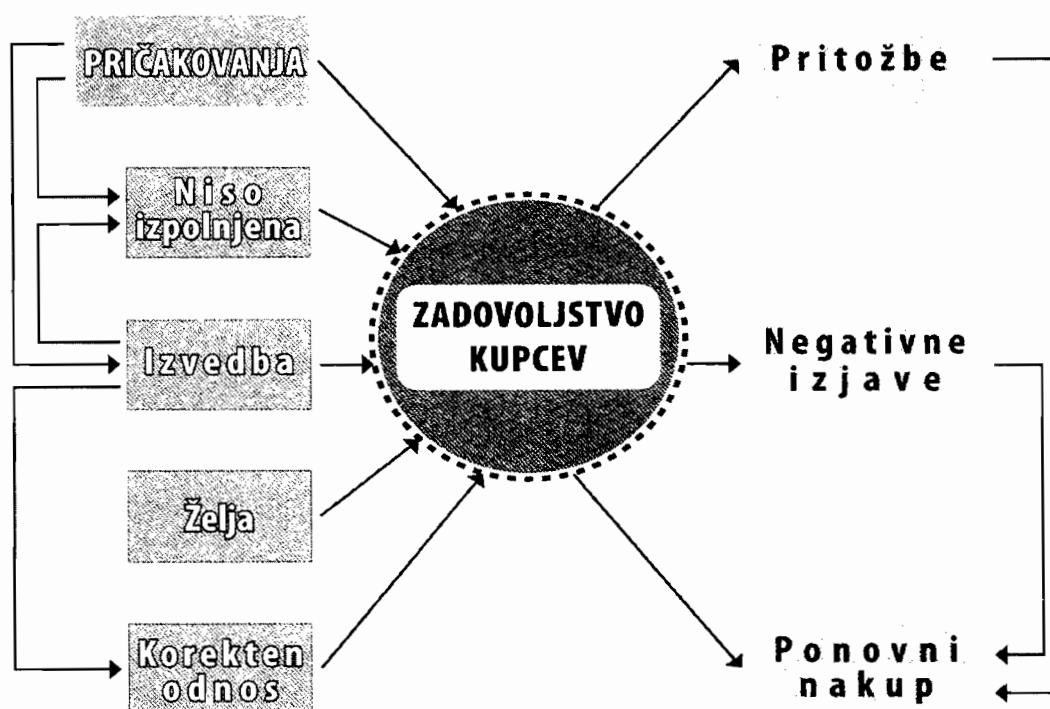
Mihaljčič ugotavlja (2006, 93): »Prve izkušnje z ugotavljanjem zadovoljstva kupcev segajo v devetdeseta leta prejšnjega stoletja, ko so na Švedskem opravili telefonske ankete pri 35.000 kupcih. Vprašanja so se večinoma nanašala na kupčevo oceno kakovosti in vrednosti kupljenega izdelka ali storitve. Prav tako pa jih je zanimala tudi stopnja izpolnitve kupčevih pričakovanj. Rezultate takšnih anket objavljajo vsako leto in se jih je oprijelo popularno ime "švedski barometer"«. Pokazalo se je, da je stopnja zadovoljstva dober kazalec bodoče uspešnosti na tržišču – tako glede finančnega učinka (dobička), kot tudi lojalnosti kupcev. Kasneje so se podobne raziskave izvajale tudi v drugih državah ZDA. Sedaj pa lahko rečemo, da se podobnih raziskav poslužujejo mnoga podjetja, če želijo obstati na tržišču. Nemška

LUFTHANSA CARGO AG je leta 2000 ustanovila kar poseben oddelek za merjenje in obdelavo podatkov svojih strank. Od takrat redno merijo zadovoljstvo kupcev, rezultate pa uporabljajo za izboljšanje svojih storitev in povečanje njihove lojalnosti«.

Pri raziskovanju oziroma merjenju zadovoljstva kupcev so avtorji razvili več modelov. Tu so predstavljeni trije najpogosteje uporabljeni (Mihaljčič 2006, 94-97):

a) **OLIVERJEV MODEL**

Slika 4.4 Oliverjev model zadovoljstva kupcev

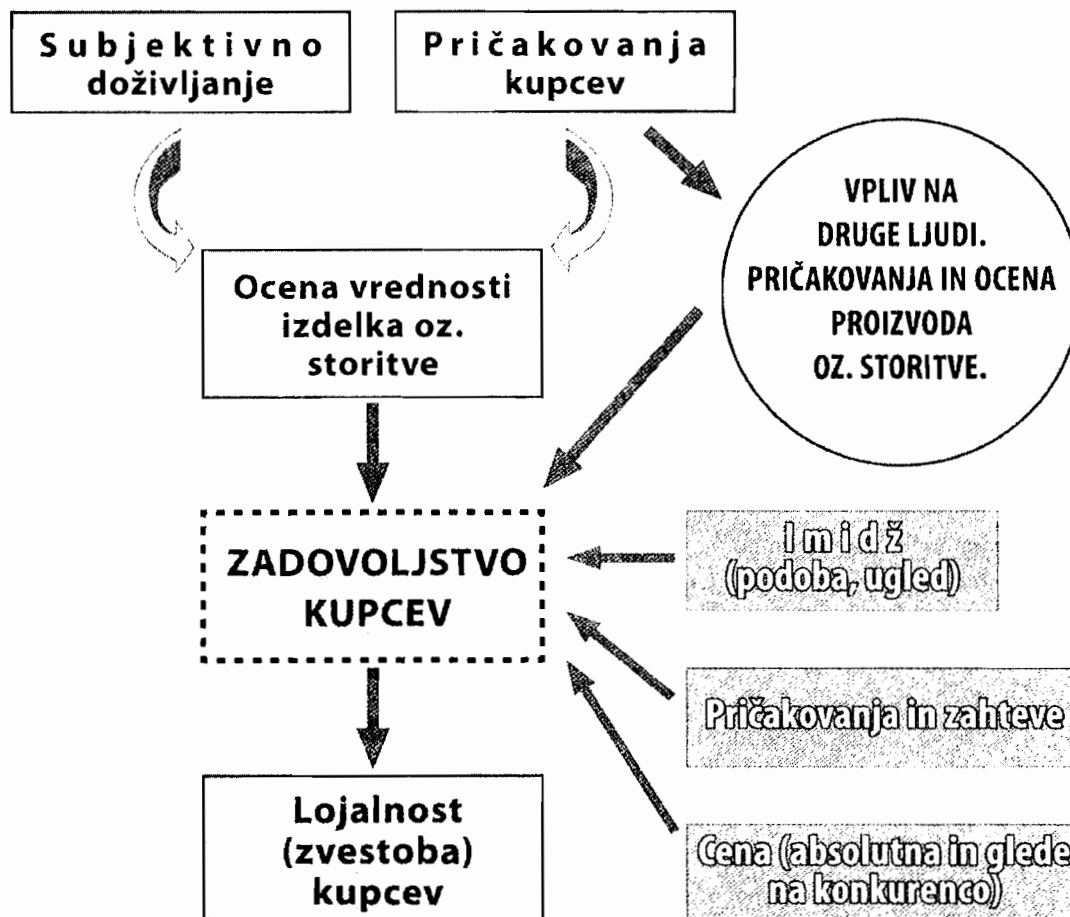


Vir: Mihaljčič 2006, 94.

Oliverjev model izhaja iz predpostavke, da ni dovolj, da samo izpolnjujemo pričakovanja kupcev. Po njegovem modelu je potrebno doseči povečano zadovoljstvo kupcev, ki naj presega njihova pričakovanja. To lahko dosežemo predvsem z načinom prodaje in s primernim odnosom zaposlenih v podjetju. Zadovoljno in dobro trenirano osebje v podjetju je najpomembnejši temelj za doseganje zadovoljstva kupcev. Pri tem so seveda najpomembnejši tisti zaposleni, ki so v neposrednem stiku s končnim kupcem. Zadovoljstvo teh zaposlenih pa je seveda močno odvisno od splošne klime medsebojnih odnosov v podjetju. Zadovoljni kupci so zelo verjetno tudi lojalni kupci. Takšni kupci pa delajo tudi kot zelo učinkoviti in brezplačni reklamni agenti.

b) **MODEL ESOMAR**

Slika 4.5 Model ESOMAR



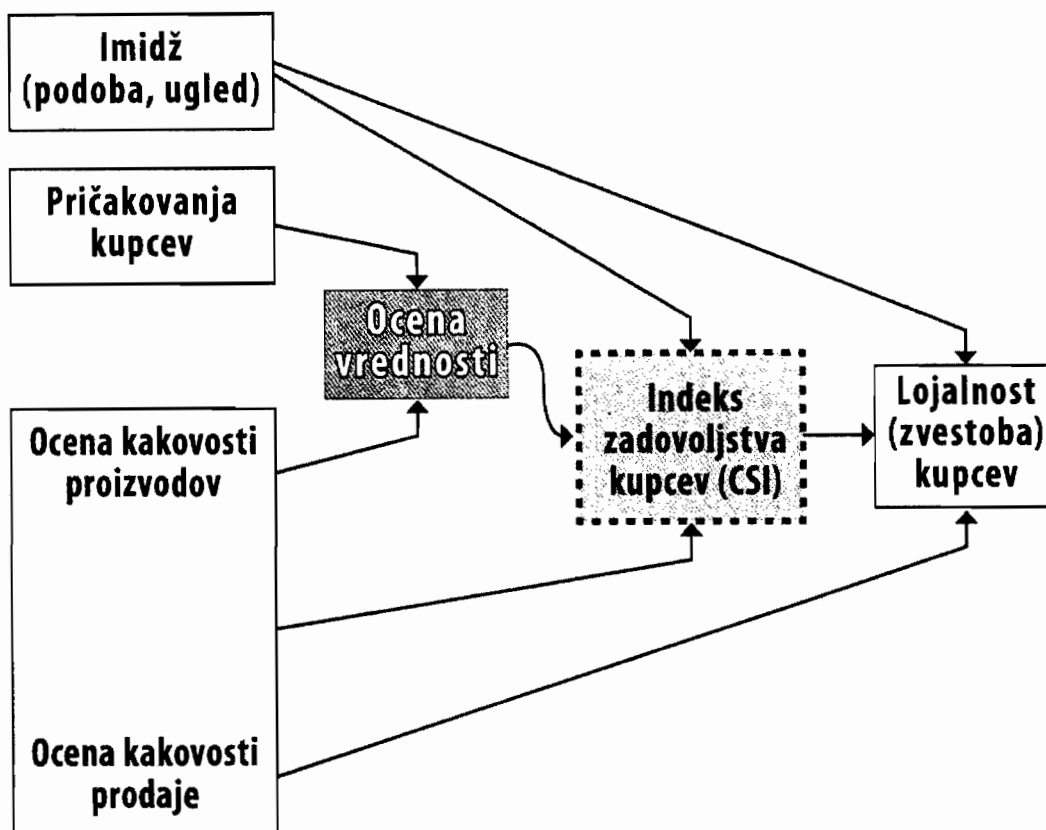
Vir: Mihaljčič 2006, 95.

Esomar (European Society for Opinion and Marketing Research) je svetovna organizacija strokovnjakov za raziskovanje trženja in javnega mnenja. Združuje več kot 4000 raziskovalcev iz več kot sto držav. V svojem modelu so poskušali povezati vpliv pričakovanj in subjektivnega doživljanja kupcev, ugled podjetja, vpliv okolja in ekonomskih gibanj na kupčevo subjektivno oceno vrednosti proizvoda oziroma storitve. Tej subjektivni oceni namreč sledi zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo kupca in njegov potencialni prehod v segment lojalnih kupcev. Organizacija Esomar v zvezi z zadovoljstvom kupcev proučuje podatke o kakovosti proizvodov in storitev, da bi lahko na osnovi le-teh dosegli izboljšave.



c) **EVROPSKI INDEKS ZADOVOLJSTVA KUPCEV CSI**

Slika 4.6 Evropski indeks CSI



Vir: Mihaljčič 2006, 96.

Evropski indeks zadovoljstva kupcev (ECSI) so razvili kot makroekonomski kazalec, ki omogoča primerjavo rezultatov iz različnih okolij, industrijskih panog ali storitev. Uporabljajo ga kot nacionalni indeks in kot osnovo za medsebojno primerjanje. Osnova evropskega indeksa je merjenje kakovosti poslovanja v odvisnosti od zadovoljstva kupcev. Izhaja iz podobnih predpostavk kot oba prejšnja modela, vendar pa jasno razlikuje med zadovoljstvom s samim proizvodom ali storitvijo in zadovoljstvom z opravljeno storitvijo prodaje. Šele povezava med obema aspektoma pokaže pravo zadovoljstvo kupcev. Ta indeks ponuja celo vrsto podatkov o zadovoljstvu kupcev v posameznih državah, posameznih industrijskih panogah ... ECSI je prav tako osnova za primerjavo z drugimi neevropskimi okolji, ki so razvila podobno metodologijo merjenja zadovoljstva kupcev.

Iz že znanih raziskav, ki jih je izvajalo podjetje GfK Gral – Iteo za trgovske ponudnike, lahko sklepamo, da v sodobnem prodajnem procesu, za katerega je značilna izredno bogata ponudba proizvodov in storitev, lahko obstanejo in se razvijajo tista

podjetja, ki proučujejo vedenje kupcev in ki poskušajo s stalnimi spremembami in izboljšavami predvideti in izpolniti kupčeve želje in potrebe.

Velika večina raziskav iz zadnjih nekaj let kaže, da obstaja precejšnja povezava med zadovoljstvom kupcev in povečanjem dobička. Rezultati raziskav kažejo, da ima zadovoljstvo kupcev pozitiven učinek na lojalnost kupcev. Povečanje zadovoljstva kupcev vodi v povečanje prodaje. Prav iz tega vidika bi se morala podjetja potruditi, da bi odkrila, kaj vse vpliva na zadovoljstvo njihovih kupcev in s tem na dobiček podjetja (Mihaljčič 2006,98).

V nadaljevanju poglavja so predstavljeni vsi ključni elementi modela zadovoljstva kupcev; pričakovanja, kakovost, stopnja zadovoljstva oziroma nezadovoljstva ter ponovni nakup.

#### **4.2.1 Pričakovanja kupcev**

*Pričakovanja lahko opredelimo kot posameznikova občutja o verjetnosti, da se bo nekaj zgodilo. Občutja so odvisna od številnih dejavnikov, med katerimi so najpomembnejše pretekle izkušnje. Ta definicija naj bi veljala tako za opredelitev pričakovanja v zvezi s proizvodi in storitvami, vendar obstaja nekaj posebnosti pri opredelitvi pričakovanj v zvezi s storitvami. Pri storitvah se pričakovanja namreč ne nanašajo na to, kaj bo ponudnik storitev ponudil kupcu, temveč so v ospredju želje oziroma pričakovanja kupca o tem, kaj bi ponudnik storitve moral ponuditi in kako bi storitev morala biti opravljena (Lewis 1995, 85).*

Na osnovi Slike 4.3 (stran 19), lahko izpeljemo naslednjo enačbo:

$$\text{ZADOVOLJSTVO} = \text{ZAZNANA VREDNOST} - \text{PRIČAKOVANA VREDNOST}$$

Pričakovana vrednost proizvoda ali storitve je predvidena vrednost, torej vrednost, za katero kupci predpostavljajo, da jo bo storitev vsebovala ob njeni izvedbi. Tu je poudarek na tem, kaj kupec misli in ne tem kaj se zgodi v resnici. Pričakovana vrednost služi kot standard oziroma referenčna točka. Odvisna je od številnih dejavnikov, kot so pretekle izkušnje s storitvami trgovskega ponudnika, izkušnje s konkurenčnimi storitvami, informacije znancev, oglaševanja in odnosa oseb na prodajnem mestu.

Brookes poudarja (1995, 58): »Pričakovanja so t.i. "napovedovalci" (verjetnosti) v glavah kupcev o tem, kaj naj bi vsebovala storitev in kakšen naj bi bil njen proces«.

Obstajata dve ravni pričakovanj:

- zaželena storitev – predstavlja tisto raven, za katero kupci menijo, da bi jo ponudnik moral zagotoviti;
- primerna storitev – je tista minimalna raven, ki so jo kupci še pripravljene sprejeti.

Razpon med ravnema imenujemo območje tolerance. To predstavlja razliko med želenim in realnim pričakovanjem oziroma (predstavlja) tisto kakovost storitve, ki jo gost ocenjuje kot zadovoljivo. V praksi je pomembno, da se podjetje pri merjenju zadovoljstva kupcev osredotoči na želeno raven storitve, saj je le tako možno ugotoviti pomanjkljivosti v kakovosti ponujene storitve.

Pričakovanja kupcev izvirajo iz različnih virov in pomembno za podjetje je, da jih pozna, če jih želi ustrezno izpolniti in če želi z njimi upravljati. Nekatere vire lahko podjetje obvladuje, nekaterih pa ne. Kot smo na kratko omenili že v enem od predhodnih odstavkov, na pričakovanja v veliki meri vplivajo:

- oglaševanje – glavni namen je vplivati na prednakupno vedenje in izbiro kupcev, oglaševanje lahko v glavah kupcev ustvari pričakovanja o kakovosti;
- pretekle izkušnje;
- komunikacija med kupci – zmanjšuje tveganje, ki ga kupci čutijo pri odločanju o nakupu storitev;
- zaposleni – lahko že med storitvenim procesom oblikujejo pričakovanja.

Zaznana vrednost je celotna ocena neke ponudbe s strani kupca. Gre za zaznavo, ki je ustvarjena pri kupcu in je odvisna od njegovih kriterijev. Tudi ta ima različne vire, med njimi je zelo pomembna tehnična kakovost storitev; ta predstavlja objektivno raven kakovosti storitev, ki jo proizvaja operativni sistem podjetja. Vendar to ni ista raven kot jo zazna kupec. V njegovi oceni je namreč vključenih še mnogo več psiholoških dejavnikov, ki premikajo zaznano raven storitev navzgor in navzdol. V osnovi na zaznavo vplivajo isti dejavniki kot na pričakovanja. V konkurenčnih razmerah skušajo podjetja oblikovati pričakovanja in obljube, ki naj bi jih razlikovala od konkurenčnih podjetij (Bly 1993, 80-90).

Da bi podjetje doseglo čim večje zadovoljstvo pri svojih kupcih, mora upoštevati dva koraka (Bly 1993, 82):

- pri kupcu mora ustvariti realno pričakovanje, hkrati pa mora biti prepričano, da to pričakovanje lahko ne le doseže, temveč tudi preseže;
- neprestano mora presegati pričakovanja in dajati več obljubljenega (s tem je njegov prihodek, ki ga ustvarjajo ohranjeni kupci z nadaljnimi nakupi, večji od stroškov, ki jih ima z ustvarjanjem zadovoljnih kupcev).

#### **4.2.2 Zadovoljstvo in kakovost**

*Zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo je posledica potrditve ali nepotrditve lastnih pričakovanj v posamezni transakciji z določenim ponudnikom. Seštevek izkušenj z več transakcijami z določenim ponudnikom pa opredeljuje kakovost storitev. Posamezne transakcije lahko vplivajo na pričakovanja in to dolgoročno lahko spremeni stopnjo pričakovane kakovosti storitev (Cvikl 2000, 42).*

Kakovost naj bi predstavljala nek višji standard, zato naj bi bila bolj objektivna in s tem za ugotavljanje odnosa kupca bolj primerna kot zadovoljstvo. Po drugi strani pa drugi avtorji zagovarjajo stališče, da je kakovost samo eden od dejavnikov zadovoljstva, ki vplivajo na nakupno vedenje kupca. Ne zadovoljstvo ne kakovost ne moreta biti drug drugemu nadrejena, ker gre za dva samostojna koncepta, ki sta med seboj povezana in se dopolnjujeta. Tudi, ko merimo zadovoljstvo ali kakovost, moramo v obeh primerih upoštevati oba koncepta.

Rust in Oliver navajata sledeče ključne razlike med kakovostjo in zadovoljstvom kupcev (Vraneševič 2000, 285):

- kakovost se ocenjuje na podlagi specifičnih dejavnikov, medtem ko je zadovoljstvo rezultat katerega koli dejavnika;
- pričakovanja o kakovosti storitve so zasnovana na idealu oziroma zaznavanju najboljših, medtem ko lahko vprašanja, ki niso neposredno vezana na kakovost, pomagajo ustvariti zadovoljstvo;
- zaznava o kakovosti storitev ne zahteva porabe storitve, medtem ko je za zadovoljstvo nujno potrebna.

#### **4.2.3 Modeli kakovosti storitev**

V strokovni literaturi so poznani številni modeli kakovosti storitev, ki pa jih lahko združimo v dve osnovni skupini (Cvikl 2000, 42):

- modeli, ki se osredotočajo na vrednotenje kakovosti s strani kupca pred procesom nakupa oziroma pred izvajanjem storitve;

- modeli, ki so usmerjeni v ocenjevanje potenciala posameznih dejavnikov storitvenega procesa in vrednotenja iz raznih značilnosti storitvenega procesa.

Najpogosteje srečamo predvsem štiri modele kakovosti storitev (Cvikl 2001, 310):

- Meyer/Mattmüllerjev model (1987): poudarja pomen pripravljenosti kupca na sodelovanje v trenutkih interakcije s ponudnikom storitve;
- Grönroosov model (1984): se osredotoča na tri temeljne dejavnike vrednotenja kakovosti storitev: ugled podjetja, kakovost procesa in kakovost izida;
- Model SERVQUAL (1988): njegova največja prednost je v pripravljenem konceptu merjenja kakovosti storitev s pomočjo skrbno oblikovanega vprašalnika, ki ga je z manjšimi modifikacijami moč uporabiti za širok spekter različnih storitev;
- Müllerjev model (1993): upošteva vplive notranjih (npr. poznavanje proizvoda) in zunanjih (npr. ceno) dejavnikov na vrednotenje kakovosti storitev.

V praksi je največjo podporo in praktično uporabo doživel model SERVQUAL, ki je opisan v nadaljevanju (5. poglavje) in na podlagi katerega temelji nadaljevanje diplomske naloge.

#### ***4.2.4 Zadovoljstvo in nezadovoljstvo kupcev ter vpliv na ponovni nakup***

Glavni razlog, da naj bi podjetje povečevalo zadovoljstvo kupcev, je v tem, da zmanjšuje število izgubljenih kupcev, ki so zamenjali ponudnika in prešli h konkurenci. Ohranjanje zvestih kupcev predstavlja za podjetje nižje stroške in zato bolj učinkovito tržno strategijo kot iskanje novih kupcev. Tako razmišljanje žene podjetja v to, da svoje poslovanje osredotočijo na večanje zadovoljstva obstoječih kupcev. Tako postaja zadovoljstvo kupcev eden glavnih ciljev podjetij. Za uresničevanje tega cilja je nujno komuniciranje s kupci. Če se kupec ne pritoži, še ne pomeni, da je zadovoljen s kakovostjo storitve oziroma izdelka. Veliko kupcev nezadovoljstva ne izrazi, če jih podjetje tega izrecno ne vpraša, poleg tega pa razumejo to dejstvo kot pomanjkanje pozornosti, ki jim jo namenja podjetje. Potrebno je torej ugotavljati stopnjo zadovoljstva, kajti drugače bo kupec odšel h konkurenčnemu podjetju, poleg tega pa bo o svoji izkušnji povedal še drugim kupcem (ne da bi to izkušnjo delil z trgovskim ponudnikom, s katerim ni bil zadovoljen).

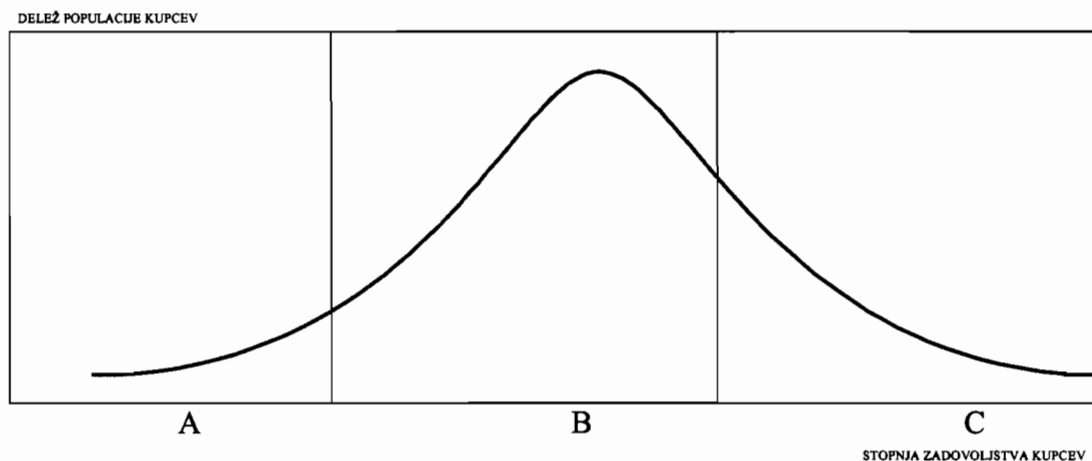
Zadovoljstvo kupca je posledica ponakupnega ovrednotenja storitve (izdelka) in s primerjanjem pričakovane in zaznane vrednosti storitve (izdelka) se pojavi občutek zadovoljstva ali nezadovoljstva. Pričakovanje se razvije že v prednakupni stopnji in ga kupec ohranja vse do ponakupne stopnje, ko ga med uporabo kupljenega proizvoda ali storitve ponovno aktivira (Vanhamme 2000, 585).

Zadovoljstvo kupcev je v zadnjih letih postalo eno najpogosteje raziskanih področij ponakupnega procesa. Iz številnih opredelitev lahko povzamemo dve ključni značilnosti zadovoljstva (Vanhamme 2000, 586):

- a) *Relativnost zadovoljstva:* proizvod ali storitev, ki sta posredovana na popolnoma enak način, lahko pri različnih kupcih vzbudita različno stopnjo zadovoljstva, kar pomeni, da je zadovoljstvo relativno, saj je odvisno od pričakovanj posameznega gosta.
- b) *Dvojni značaj zadovoljstva:* zadovoljstvo vsebuje tako emocionalno kot kognitivno komponento.

Zadovoljstvo ali nezadovoljstvo kupca s proizvodom ali storitvijo bo vplivalo na njegovo kasnejše vedenje; če je kupec zadovoljen, je možnost, da bo spet kupil proizvod ali storitev, večja (Kotler 1996, 199).

**Slika 4.7** Krivulja zadovoljstva kupcev



Vir: Cotrell 1995, 22.

Številne študije so se ubadale z načinom prikazovanja zadovoljstva kupcev in večina jih je potrdila, da je krivulja zadovoljstva kupcev eden od osnovnih načinov prikazovanja zadovoljstva. Krivulja zadovoljstva kupcev (Slika 7) nazorno prikazuje porazdelitev tipične populacije kupcev nekega trgovskega ponudnika na način normalne

porazdelitve. Največjo skupino predstavljajo kupci, ki so s potencialnim proizvodom ali storitvijo več ali manj zadovoljni (polje B), manjša deleža pa predstavljata polji nezadovoljnih (polje A) in zelo zadovoljnih (polje C) kupcev.

Zadovoljstvo pa ni edini dejavnik ponovnega nakupa. Da se bo kupec vrnil, lahko na osnovi zadovoljstva samo predvidevamo. Ne glede na to, ali se kupec vrne ali ne, pa vsekakor pripomore k boljšemu ugledu podjetja (komunikacija od ust do ust).

#### ***4.2.5 Kratkoročni in dolgoročni vplivi zadovoljstva kupcev na trgovskega ponudnika***

Na ugled podjetja imajo velik vpliv tako zadovoljni kot nezadovoljni kupci. Če rečemo, da zadovoljni kupci dvigujejo ugled podjetja, potem lahko rečemo, da nezadovoljni kupci njegov ugled zmanjšujejo. Oboje pa vpliva na uspešnost poslovanja podjetja na kratki in dolgi rok. Samo s pomočjo merjenja zadovoljstva kupcev lahko ugotovimo, kaj kupci pravzaprav želijo in kako zaznavajo storitve in izdelke trgovskega ponudnika. Tako bodo obdržali svoje kupce in pridobili nove.

Kakor je pomembno, da podjetje ve, kaj je tisto, zaradi česar so kupci zadovoljni, je pomembno tudi to, da odkrijejo, kaj je tisto, zaradi česar so nezadovoljni, da slednje prepozna in odpravi. Nezadovoljni kupci veliko prej posredujejo svoje izkušnje drugim, kot zadovoljni kupci. Zato morajo tržniki spodbujati svoje kupce, da jim sporočajo vzroke nezadovoljstva, da jih ti prepoznajo in lahko odpravijo. Zelo znan način ugotavljanja nezadovoljstva kupcev je knjiga pritožb, pripomb in predlogov. Vsekakor je za podjetje bolje, da se kupec v primeru nezadovoljstva pritoži oziroma sporoči vzroke za nezadovoljstvo. Tako se osvobodi negativnega čustvenega naboja in slabih izkušenj ne prenaša naprej. Prav tako pa so pritožbe tudi eden od notranjih virov podatkov, iz katerih podjetje črpa predloge za izboljšanje svojega poslovanja.

Pravilno ravnanje z nezadovoljnimi kupci ima neposreden vpliv na zadovoljstvo, zaznana vrednost in na ponovni nakup (Vranševič 2000, 189):

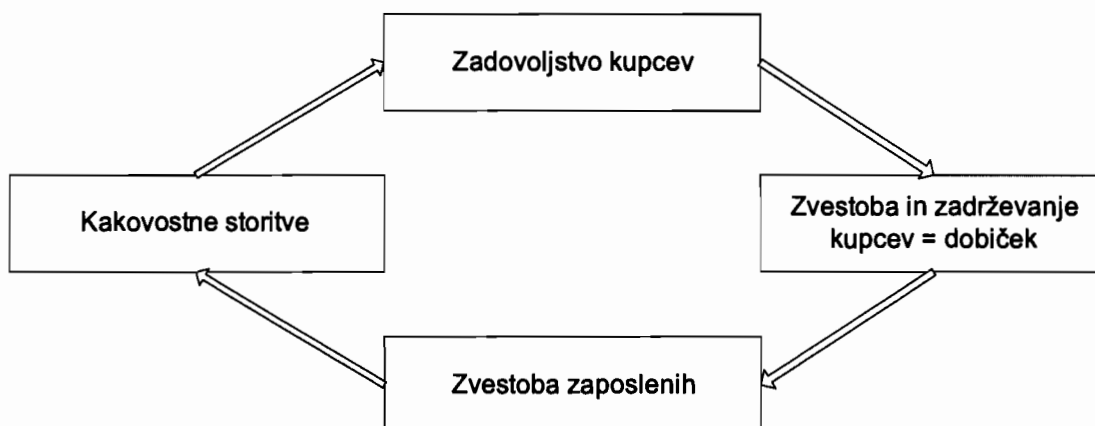
- če pritožba kupca, ki ni zadovoljen, naleti na pozitiven odziv, se zadovoljstvo in zaznana vrednost povečata;
- če podjetje odprto pozove svoje nezadovoljne kupce, da povedo svoje mnenje, je raven zadovoljstva precej višja, kot pa pri tistem nezadovoljnem kupcu, ki ga podjetje ne pozove;
- nezadovoljni kupci, ki so se pritožili in jih je podjetje jasno pozvalo in so bile pritožbe ugodno rešene, se bodo precej verjetno odločili za ponovni nakup;

- dvig zadovoljstva in zaznane vrednosti pri kupcu se sorazmerno večja z intenzivnostjo pritožbe.

Izboljšanje zadovoljstva ima na začetku progresiven vpliv na prodajo, nato ostaja stopnja zadovoljstva na isti ravni, dokler podjetje s pozitivnim presenečanjem ne ustvari novega navdušenja pri kupcu in s tem poveča zvestobo kupca mnogo bolj kot njegovo zadovoljstvo (Potočnik 2000, 183).

Na trgu skorajda ni več storitve ali proizvoda, ki ga ne bi mogli kupiti pri konkurenčnem podjetju. Potrebno je veliko znanja, izkušenj in poguma za uvajanje novih proizvodov oziroma storitev. Edino na ta način si podjetja lahko pridobijo konkurenčno prednost, pa še to za kratek čas, saj so ponavadi ovire za uvajanje enega proizvoda ali storitve pri konkurenčnem podjetju zelo nizke. Potrebno je neprestano spremljati dogajanja in sicer tako na nivoju panoge kot tudi na lokalnem in globalnem nivoju.

**Slika 4.8** Nepretrgan proces zadovoljstva in zvestobe



Vir: Zeithaml 2000, 143.

Zadovoljstvo moramo razumeti kot nepretrgan proces, saj prav zadovoljstvo povzroči željo po ponovnem nakupu pri istem ponudniku. Ponovna zadovoljstva pa vodijo v ponovne nakupe in v končni fazi k zvestobi kupcev in k dolgoročnemu dobičku ponudnika. Če ima podjetje dobro ime in so kupci zadovoljni, obstaja večja verjetnost, da bodo kupci tudi na dolgi rok ostali zvesti in bomo lahko govorili o lojalnih kupcih. Prehod h konkurenčnemu ponudniku jim predstavlja tveganje, ki pa si ga kupci ne želijo.

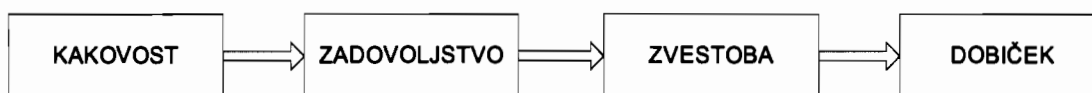


### 4.3 Odras zadovoljstva v stopnji lojalnosti odjemalcev

Da je zadovoljstvo stopnja človekovega počutja, ki je posledica primerjave med zaznanim delovanjem izdelka (ali rezultatom) in osebnimi pričakovanji, je predhodno omenjeno.

Vse pogosteje pa se sprašujemo, zakaj je zadovoljstvo strank (potrošnikov) tako pomembno. Gre predvsem za to, da zadovoljstvo, v povezavi z drugimi dejavniki, vpliva na končni dobiček podjetja, kar pa je cilj vsakega od njih. Če vzamemo kot središče zadovoljno stranko oziroma potrošnika, je prvi pogoj za dosego tega kakovostna storitev oziroma izdelek, pravzaprav je predpogoj celovita kakovost v podjetju, kar mora zaznavati tako potrošnik kot tudi zaposleni v podjetju. Kakovostna storitev bo vodila do zadovoljstva, verjetna posledica tega pa je tudi lojanost strank oziroma potrošnikov.

**Slika 4.9** Vpliv kakovosti, zadovoljstva in lojalnosti na dobiček



Vir: Oliver 1997, 403.

Zadovoljstvo strank oziroma potrošnikov je močno povezano z njihovo lojalnostjo, saj je ta najmočnejša pri tistih strankah, ki so zelo zadovoljni s storitvijo oziroma izdelkom. Na podlagi različnih raziskav je povezava med zadovoljstvom in lojalnostjo prikazana v tabeli 4.1:

**Tabela 4.1** Povezava med zadovoljstvom in lojalnostjo

<b>STOPNJA ZADOVOLJSTVA:</b>	<b>STOPNJA LOJALNOSTI:</b>
odlično / zelo zadovoljen	95%
dobro / zadovoljen	65%
povprečno / niti zadovoljen niti nezadovoljen	15%
slabo / nezadovoljen	2%
zelo slabo / zelo nezadovoljen	0%

Vir: GfK Ad Hoc Research Worldwide 2006.

Zadovoljna in lojalna stranka bo širila pozitivno mnenje o storitvi oziroma izdelku, povečala se bo prodaja, lojalne stranke bodo manj občutljive na spremembe cen, zmanjšali se bodo stroški iskanja novih strank. Kot že rečeno, lahko zadovoljstvo vodi do lojalnosti, vendar to ni njen edini dejavnik. Pomembni in merjivi dejavniki, ki vplivajo na lojalnost strank so (GfK Ad Hoc Research Worldwide 2006):

- zadovoljstvo s prejeto storitvijo oziroma uporabljenim proizvodom;
- imidž podjetja;
- ovire za zamenjavo ponudnika, ki so lahko ekonomske – dolgoročne pogodbe, tehnična odvisnost in čustvene – lenoba, mnenje prijateljev;
- kritični dogodki (negativne in pozitivne izkušnje);
- situacijski vplivi;
- želja po raznolikosti.

Ko govorimo o lojalnem potrošniku, mislimo na zvestega potrošnika. Zvestobo lahko kvantitativno izrazimo kot stopnjo zadržanja kupcev ali kot delež nakupov stalnih kupcev. Vendar pa zvestobe kupcev ne smemo zamenjati s ponavljajočim se nakupom vedenja, čeprav se iz zaporednih nakupov lahko razvije zvestoba. Poleg ponavljajočega se nakupa je pri zvestobi v veliki meri prisotna še emocionalna komponenta (navezanost na določenega ponudnika ali blagovno znamko).

*Zvestoba je človekovo čustvo in označuje pripadnost posameznika neki ideji, človeku ali predmetu. Zvestobo blagovni znamki lahko opredelimo kot pripadnost določeni blagovni znamki in je navadno posledica zadovoljstva kupcev oziroma sposobnost podjetja, da odkrije in zadovolji potrebe in želje svojih kupcev. Zvestoba blagovni znamki se razvija na podlagi vplivov, ki jih ne moremo otipati in izmeriti (Damjan in Možina 1998, 144).*

Glavno razliko med zadovoljstvom in zvestobo bi lahko ponazorili z mislijo Mika Hilder Branda da je zadovoljstvo odnos, zvestoba pa način vedenja. Po mnenju nekaterih avtorjev to še posebej velja, ko govorimo o zvestobi v storitvenih dejavnostih (Bloemer 1998, 277).

»Stopnja zvestobe se še vedno najbolj pogosto meri z vprašanjem o verjetnosti izbire istega ponudnika v prihodnje« (Bloemer 1998, 280). Izražen namen za ponovni nakup pa še ni zadosten pogoj, da bi lahko govorili o aktivni zvestobi kupca.

Zvestoba kupcev je pomembna predvsem zato, ker vpliva na (Žabkar 1996, 2):

- povečanje prihodkov podjetja, kar je rezultat ponavljajočih se nakupov zvestih kupcev;
- znižanje stroškov, kar je rezultat nižjih stroškov pridobivanja novih kupcev in večje učinkovitosti spremljevalnih storitev, ki so namenjene izkušnim kupcem;
- višjo stopnjo zadržanja zaposlenih.

V literaturi zasledimo različna razvrščanja kupcev glede na zadovoljstvo in zvestobo. Vranešević kupce deli v štiri skupine (2000, 293) :

- apostoli: so največje bogastvo podjetja, saj so zelo zadovoljni in izkazujejo visoko mero zvestobe;
- plačanci: ti kupci so zelo zadovoljni in izkazujejo srednjo mero zvestobe (menjajo podjetja, glede na to, kdo jim lahko ponudi več);
- zaporniki: kupci, ki niso zadovoljni, vendar iz različnih razlogov oziroma ovir za zamenjavo izkazujejo visoko mero zvestobe in nimajo možnosti menjanja ponudnika (so v pasti);
- teroristi: kupci, ki niso zadovoljni in niso zvesti; ti zapuščajo podjetje.

Tepeci ugotavlja, da je odnos med zvestobo in pripravljenostjo kupcev za ponovni nakup progresivno proporcionalen glede na zadovoljstvo kupcev. Potrjuje misel, da mora podjetje stremeti ne k zadovoljnim, ampak k zelo zadovoljnim kupcem, ker je verjetnost za ponovni nakup pri njih 6-krat večja kot pri zadovoljnih kupcih. Poleg tega Tepeci v članku navaja, da bi si moralo vodstvo ves čas zastavljati vprašanje, na kakšen način lahko povečajo zvestobo kupcev (Tepeci 1999, 225).

Na koncu lahko ugotovimo, da je zadovoljstvo le eden od dejavnikov, ki vplivajo na zvestobo kupcev, zato se logično pojavlja vprašanje, ali je smiselno, da podjetja namenjajo zadovoljstvu tolikšno pozornost. Kljub temu pa istočasno ugotavljamo, da je zadovoljstvo poleg superiornosti proizvoda ali storitve edini dejavnik, ki ga lahko merimo in na katerega lahko vplivamo.

## 5 IMPLEMENTACIJA LESTVICE SERVQUAL

Raziskovalni napori na področju merjenja kakovosti storitev so dokaj novi. V osemdesetih letih so začeli trije raziskovalci<sup>4</sup> s sistematičnim raziskovanjem tega področja, kar jih je pripeljalo do oblikovanja metodologije in instrumenta za merjenje kakovosti storitev, ki so ga poimenovali SERVQUAL.

Metodo so **razvili** leta 1986, uvedli pa leta 1988 v Združenih državah Amerike. Predstavlja način merjenja razkoraka med uporabnikovim zaznavanjem in pričakovanjem kakovosti storitev. Opisana je v več kot 100 člankih in vsaj 20 doktorskih disertacijah in je najbolj pogosto uporabljen model na področju merjenja kakovosti storitev. Za potrebe te metode so razvili tudi lestvico za merjenje kakovosti storitev, kot jo zaznavajo uporabniki.

Tako v znanosti, kakor v praksi, je priznanih in uveljavljenih več metod za raziskovanje zadovoljstva odjemalcev. Mednje sodijo (Vrčon T. 2004, 10):

- sistem pritožb in predlogov;
- ankete z uporabo uveljavljenih modelov (SERVQUAL, CSI – indeks zadovoljstva odjemalcev);
- namišljen odjemalec;
- razgovori z odjemalci;
- metoda kritičnih dogodkov.

### 5.1 Predstavitev lestvice SERVQUAL

Merilno lestvico SERVQUAL sestavlja deset dimenzij kakovosti (Snoj 1998, 162):

- a) *Zanesljivost* (ang. reliability), ki vsebuje konsistentnost v izvajanju. Zanesljivost pomeni, da ponudnik/izvajalec pravilno izvaja storitve že prvič. Pomeni tudi, da se ponudnik/izvajalec drži obljub. Vključuje na primer točnost v izstavljanju računov, pravilno vodenje evidence in izvajanje storitev ob določenem času.
- b) *Pripravljenost osebja na izvajanje storitve oziroma za pomoč odjemalcem* (ang. responsiveness), zajema ažurnost storitev, kot na primer takojšnje reagiranje na pisma odjemalcev in kolikor je mogoče hitro organiziranje poslovnih ter drugih aranžmajev.
- c) *Strokovnost* (ang. competence), ki vključuje ustrezna znanja in veščine v zvezi z izvajanjem storitev.

---

<sup>4</sup> Zeithaml V. A., Parasuraman A. in Berry L.L.

- d) *Dostopnost* (ang. access), ki pomeni razpoložljivost storitve in enostavnost stika med odjemalcem in izvajalcem. Vključuje na primer hitro možnost zveze z izvajalcem storitev po telefonu, kratek čakalni čas, primeren odpiralni čas in ustrezno lokacijo pri ponudbi storitev. Dostopnost v pomenu razpoložljivosti oziroma dela zmožnosti je pravzaprav verjetnost, da bo neka storitev na voljo v času, ko jo potrebujemo, in da bo izpolnila osnovne naloge.
- e) *Uslužnost* (ang. courtesy), ki vsebuje vljudnost in prijaznost kontaktnega osebja ter spoštovanje in upoštevanje odjemalcev. V to dimenzijo sodijo na primer skrb za lastnino odjemalcev ter uglajeno in urejeno kontaktno osebje.
- f) *Komuniciranje* (ang. communication), ki pomeni skrb za obveščanje odjemalcev, skrb za vzvratno zvezo oziroma skrb za registriranje reagiranja odjemalcev in uporabo jezika oziroma načina izražanja, ki je odjemalcem razumljiv. Komuniciranje vključuje na primer razlago vsebine storitev, razlago cenovne strukture, razlago kompromisov med kakovostjo storitev ter stroški. Je sposobnost prepričati odjemalce oziroma jim zagotoviti, da bodo njihovi problemi primerno rešeni.
- g) *Zaupanje* (ang. credibility), ki vsebuje delovanje ponudnika/izvajalca storitev v interesu odjemalcev. H gradnji te dimenzije kakovosti storitev lahko prispevajo na primer ugled organizacije, njeno ime in osebnostne značilnosti kontaktnega osebja.
- h) *Varnost* (ang. security) je skrb za odpravo nevarnosti oziroma tveganj ali dvomov. Vključuje na primer fizično varnost, (intimnost) in zaupnost podatkov.
- i) *Razumevanje in poznavanje odjemalcev* (ang. understanding the customer), ki predstavlja skrb za nenehno ugotavljanje značilnosti potreb odjemalcev. Pri tem gre na primer za ugotavljanje posebnih zahtev odjemalcev, zagotavljanje skrbi za vsakega posameznika in posebno pozornost stalnim odjemalcem (dodatne ugodnosti).
- j) *Fizična podpora ali zunanost* (ang. tangibles) zajema snovne sestavine v zvezi s storitvami, kot na primer opremo za izvajanje storitve, zunanjo pojavnost osebja, zgradbe in njihovo opremljenost ter druge ljudi, prisotne pri izvajanju storitev.

Model SERVQUAL nam pomaga ugotavljati in odpravljati vrzeli, ki se lahko pojavijo v storitvenem procesu (Augustyn in Ho Samuel 1998, 74):

- razkorak med porabnikovimi pričakovanji in zaznavanji njegovih pričakovanj s strani posloводства;
- razkorak med zaznavanji porabnikovih pričakovanj s strani posloводства in standardi kakovosti;

- razkorak med standardi kakovosti in dejansko opravljeno storitvijo;
- razkorak med opravljeno storitvijo in predstavitvijo storitve v teku komuniciranja s porabniki;
- razlika med porabnikovimi pričakovanji in zaznavami.

Model SERVQUAL je instrument, s katerim je moč meriti peti razkorak. Ta nastane kot posledica prejšnjih štirih razkorakov; kolikor večji je posamezen od prvih štirih razkorakov, toliko večji bo tudi zadnji razkorak; večji kot je razkorak med pričakovanji in zaznavo, večje bo nezadovoljstvo kupca. Poleg tega nam model SERVQUAL omogoča vpogled v proces zagotavljanja kakovosti storitev. S proučevanjem tega modela lahko ugotovimo problematična področja in vzpostavimo mehanizme za zmanjšanje teh razkorakov.

Glavne kritike modela se nanašajo predvsem na naslednje (Ograjšek 2002, 79):

- a) *Objekt merila:* Ni jasno, če merilna lestvica meri kakovost storitev ali zadovoljstvo kupcev.
- b) *Oblikovanje vprašalnika:* Bolje bi bilo, da se ne uporablja negativno oblikovanih vprašanj, ker jih je, kar se tiče zaznave in pričakovanj, težje interpretirati kot pozitivno oblikovane.
- c) *Dolžina vprašalnika:* Vprašalnik SERVQUAL je predolg. Obstaja več možnosti, da se ga skrajša, na primer izločitev pričakovanih izidov, izločitev določenih točk (tistih brez jasne metode), združitve medsebojno povezanih dimenzij zanesljivosti, dostopnosti in zagotovitve v eno dimenzijo, poimenovano dovezetnost za določene naloge.
- d) *Kdaj razdeliti vprašalnike:* Na vprašanje o trenutku delitve vprašalnikov različni avtorji predlagajo različne rešitve. Nekateri menijo, da bi bilo potrebno pridobiti pričakovanja pred izkušnjo, medtem ko se drugi osredotočajo na dojetje kakovosti in podatkov o pričakovanjih, izbranih iz dejansko izvedene storitve. Nekateri so ubrali srednjo pot z zbiranjem podatkov po izkušnji, točno ob času storitve. Posledično se bojijo, da bi to lahko obremenilo rezultate o izvršitvi, medtem ko bi bili rezultati drugih raziskovalcev obremenjeni s pričakovanji.
- e) *Uporaba Likertove lestvice:* zadeve kot so številka<sup>5</sup> in označevanje točk ali vključitev srednje alternative na lestvici so zelo pomembni. Drugi problem je enakost razdalj med točkami na Likertovi lestvici, kot jo dojemata kupec. Poleg tega je potrebno upoštevati, da kar je za nekoga "dobro", je lahko za nekoga

---

<sup>5</sup> Parasuraman s sodelavci uporabljajo 7-mestno merilno lestvico, med tem ko v mnogih študijah uporabljajo 5-mestno merilno lestvico, da bi povečali stopnjo in kakovost odziva.

drugega manj ali več kot "fantastično". Nadalje, ko so kupci označili ekstremne točke, bi radi izrazili še močnejše mnenje o naslednji točki, se to ne da več videti iz odgovora, saj je maksimalni odgovor že dan. Nekateri avtorji predlagajo merilni model iz treh komponent (vključno z zaznavo, pričakovanji in opaženo pomembnostjo ocen ali teže značilnosti storitev). Princip tega modela je sledeč: medtem ko kupec morda pričakuje odlično storitev za vsako značilnost, vse vključene značilnosti zanje mogoče niso enako pomembne.

- f) *Posploševanje dimenzij kakovosti storitev*: V nasprotju z dvema dimenzijama kakovosti, ki ju predlagajo evropski avtorji, so Parasuraman in sodelavci identificirali strukturo petih faktorjev.
- g) *Statična narava modela*: S. Haller poudarja, da obstaja več dolgoročnih procesov storitev (na primer izobraževanje), kjer se tako zaznava kot pričakovanje (in posledično ocena kakovosti) pravočasno spreminjata. Za te storitvene procese bi bilo potrebno razviti dinamičen model kakovosti storitev.

Prednosti modela so v kakovostnih podatkih, relativni enostavnosti modela, veliki pozornosti in uporabi modela, ki omogoča primerjavo različnih raziskav med seboj. Njegova največja prednost pa je v pripravljenem konceptu merjenja kakovosti storitev s pomočjo skrbno oblikovanega vprašalnika, ki ga je z manjšimi modifikacijami moč uporabiti za širok spekter različnih storitev.

## **5.2 Postopek zbiranja podatkov**

V konkurenčni bitki, ki se iz dneva v dan stopnjuje, je lahko že majhna nepravilnost usodna za trgovskega ponudnika. Iz tega razloga si podjetja vedno bolj prizadevajo obvladovati svoje notranje in zunanje okolje. Prav tako pa skušajo, s kar se da večjo uspešnostjo, napovedovati obnašanja svojih kupcev. S sistematičnim pristopom pridobivanja, analiziranja ter uporabe rezultatov se lahko poslovno tveganje občutno zmanjša.

Za raziskovanje zadovoljstva kupcev treh največjih trgovskih ponudnikov v občini Krško sem uporabila postopek oziroma metodo merjenja zadovoljstva na podlagi vprašalnika. Da bi z raziskavo dobila kakovostne podatke, ki bi bili lahko dobra podlaga za sprejemanje poslovnih odločitev, je raziskava potekala v naslednjih stopnjah:

- opredelitev problema raziskave in ciljev;
- način pridobivanja podatkov;
- sestava vprašalnikov;
- določitev vzorca;
- zbiranje podatkov;

- obdelava podatkov;
- predstavitev rezultatov.

Sam problem, na podlagi katerega sem se odločila za obravnavano temo, sem navedla že v uvodu (stran 5-6), prav tako cilje in metode dela. Na kratko naj poudarim bistvo. V raziskovalni nalogi sem želela ugotoviti, kako so kupci zadovoljni s tremi največjimi trgovskimi ponudniki (Mercator, Spar, Tuš) v občini Krško. Zanimalo me je, kaj je tisto, kar potrošnika naredi zadovoljnega in ga prepriča k ponovnemu nakupu in zvestobi enemu ponudniku. Nadalje pa sem želela spoznati, kje so šibke točke, na podlagi katerih lahko odgovorno osebje v podjetju skuša uvesti akcije za izboljšanje poslovanja v dobrobit kupcev.

Glavni cilj je proučiti dejavnike zadovoljstva kupcev, ki so koristili izdelke in storitve določenega trgovskega ponudnika. Na podlagi raziskovanih domnev je cilj podati morebitne predloge za izboljšanje zadovoljstva kupcev. Da sem prišla do podatkov, ki sem jih kasneje uporabila za obdelavo, sem uporabila anketni vprašalnik. Ker sem želela ugotoviti, kakšno je zadovoljstvo kupcev, sem v raziskavo vključila samo obstoječe kupce, ki so nakupovali ali nakupujejo pri enem od omenjenih trgovskih ponudnikov. Anketni vprašalnik<sup>6</sup> sem osebno izvajala na domu anketiranca, ki je moral biti starejši od 18 let. Na podlagi odgovorov na zastavljena vprašanja sem sama obkroževala odgovore in po potrebi pripisala mnenje anketiranca. Anketiranih je bilo 100 gospodinjstev. V vsakem naključno zbranem gospodinjstvu je bila anketirana samo oseba, ki najpogosteje opravlja nakupe, in sicer samo za tistega trgovskega ponudnika, pri katerem opravi največ nakupov v letu. S takim pristopom anketiranja sem hitro prišla do podatkov in na osnovi zbranih podatkov sem izvedla obdelavo le-teh.

### **5.2.1 Sestava anketnega vprašalnika**

Jedro raziskovalne naloge je anketni vprašalnik. Pri sestavi anketnega vprašalnika sem se opirala na vprašanja, katerih odgovori bodo podali osnovne podatke za merjenje zadovoljstva potrošnikov na osnovi metode SERVQUAL.

Anketni vprašalnik je sestavljen iz sedmih osnovnih vprašanj, na osnovi katerih lahko ocenimo splošno zadovoljstvo s storitvami trgovskega ponudnika. Prva tri vprašanja se nanašajo na uveljavljeni model kakovosti storitev SERVQUAL. Z njihovo

---

<sup>6</sup> V Prilogi 1 je anketni vprašalnik, ki je bil isti za vse anketirance, neglede na to, za katerega trgovskega ponudnika se je opredelil. V zgornjem kotu sem si samo zabeležila, katerega trgovskega ponudnika anketiranec ocenjuje.



pomočjo sem ugotovila pomen določene dimenzije kakovosti za potrošnika, pričakovano vrednost in zaznano vrednost v očeh potrošnika. Uporabljena je bila 5-stopenjska intervalna lestvica (Likertova lestvica) s podanimi odgovori (5 - velik pomen in 1 - nima pomena) za vsako sestavino kakovosti posebej. Pri ugotavljanju splošnega zadovoljstva je bila prav tako uporabljena padajoča lestvica (5 - zelo zadovoljen in 1 - zelo razočaran).

Da sem lahko ugotovila, ali je anketiranec lojalen kupec določenega trgovskega ponudnika, sem spraševala o pogostosti nakupov v določenem nakupovalnem centru. Anketiranec je imel na voljo pet podanih odgovorov, ki so pokazali, ali anketiranec dnevno, tedensko, mesečno, polletno ali letno obišče trgovskega ponudnika. Na podlagi tega vprašanja sem lahko dobila nekaj virov, ki so mi pomagali določiti anketiranca kot morebitnega lojalnega potrošnika.

Ko želimo uvesti izboljšave, ki vodijo k večjemu zadovoljstvu, moramo poznati dejavnike, na podlagi katerih se odločamo za nakup pri določenem trgovskem ponudniku. Temu je služilo peto vprašanje, kjer je imel anketiranec navedenih nekaj bistvenih dejavnikov, na podlagi katerih se človek odloča za nakup. Potrebno je bilo določiti, kateri dejavniki so tisti, ki imajo največji vpliv na nakup pri določenem ponudniku. Na podlagi tega lahko vidimo, kateri elementi imajo velik vpliv na zadovoljstvo kupca in iz česa lahko sklepamo, katerim elementom je potrebno pri trženju posvetiti še posebno pozornost.

Spraševala sem tudi, ali anketiranec nakupuje tudi pri drugih trgovskih ponudnikih, in pri katerih, oziroma v primeru, da ne nakupuje, zakaj ne. To vprašanje sem vključila v anketo prav z namenom, da ugotovim, koliko kupcev je določenemu ponudniku resnično zvestih in jim zato lahko rečemo, da so lojalni potrošniki.

Zadnje vprašanje je sestavljeno iz niza trditev, ki nam povedo, ali je potrošnik tako zelo zadovoljen, da je pripravljen o svoji izkušnji pripovedovati naokoli in s tem narediti trgovskemu ponudniku reklamo, ki je brezplačna in veliko bolj učinkovita kot oglasno sporočilo v medijih. Prav tako pa je bil moj cilj ugotoviti, kdaj je potrošnik pripravljen prestopiti h konkurenci in kaj ga prepriča k temu dejanju.

### **5.3 Obdelava podatkov**

Potrebno je bilo obdelati prvi dve vprašanji iz anketnega vprašalnika, da smo dobili vidne in primerljive rezultate. Obdelava je bila izvedena po poenostavljenem modelu SERVQUAL. Lestvico pomena sem najprej pretvorila iz 5-stopenjske lestvice vrednosti od 1 do 5, v 5-stopenjsko lestvico z vrednostmi od 0 do 1. Nato sem za vsako

sestavino kakovosti najprej izračunala aritmetično sredino vrednosti pomena (povprečno vrednost vseh anketirancev), ZV (zaznano vrednost) in PV (pričakovano vrednost). Temu pa je sledil izračun tehtanih razkorakov za posamezno sestavino po formuli:

$$\text{TEHTANI RAZKORAK (sestavine)} = \text{pomen} \times (ZV - PV)$$

Legenda: ZV = zaznana vrednost  
PV = pričakovana vrednost

Rezultati so prikazani v stolpičih in krožnih izsekih, iz katerih lahko razberemo, katere sestavine so kritične in terjajo nadaljne ukrepe za zvišanje ravni izvajanja na posameznem področju in s tem povečanje stopnje zadovoljstva potrošnikov.

Nadaljni dve stopnji v procesu raziskovanja zadovoljstva kupcev (predstavitev rezultatov in uporaba rezultatov raziskave za delovanje podjetja) sta prikazani v nadaljevanju.

## **5.4 Predstavitev rezultatov**

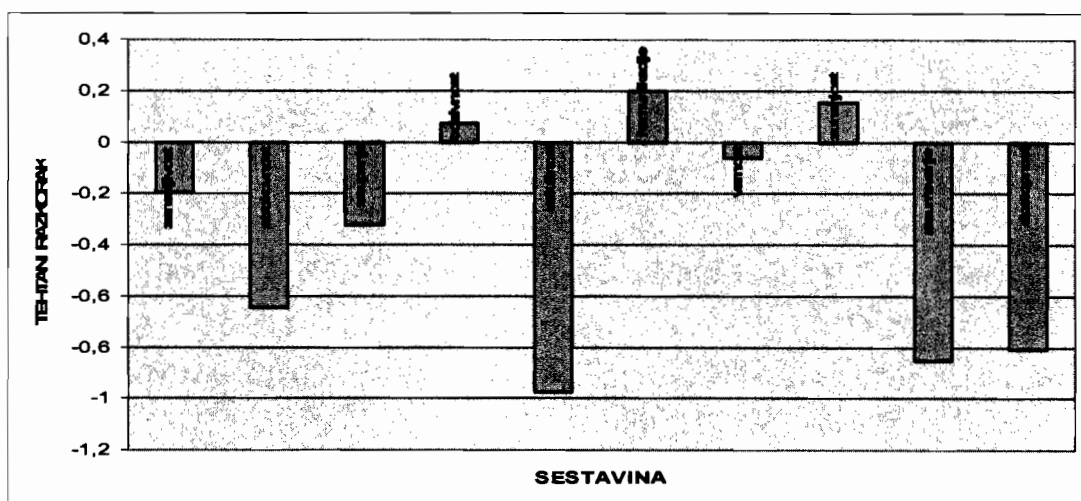
### ***5.4.1 Model Servqual***

Prvi dve vprašanji iz anketnega vprašalnika, sta mi dali po obdelavi (Priloga 2) podatke o zadovoljstvu s trgovskimi ponudniki na območju občine Krško. Na osnovi pomena, ki ga ima določena sestavina kakovosti za odjemalca ter na osnovi pričakovane vrednosti in zaznane vrednosti sem lahko določila, katere so tiste sestavine, ki presegajo pričakovanja in katere so tiste, na katere bi se moral trgovski ponudnik posebej osredotočiti ter strmeti k izboljšanju in željam potrošnika.

V okviru raziskovalne naloge želim izpostaviti težavo, ki se pojavlja v prvem najpomembnejšem koraku pri prodajnem postopku. Omenila sem že, da prodajni postopek začne teči, ko kupec začuti potrebo po nečem in se odloči za enega ponudnika, kar traja vse do končne porabe kupljenega. Najpomembnejši je korak, ko kupec stopi v stik s prodajnim osebjem. Če trgovski ponudnik ne naredi uspešnega prvega koraka, je igra zanj končana in kupec začne razmišljati o konkurenčnem ponudniku. Spoznala sem, da je zaznana vrednost manjša od pričakovane vrednosti pri sestavinah kakovosti, v katerih je vključen prodajalec. Kontaktno osebje je tisto, ki lahko prepriča kupca k nakupu. Tako se mora prodajalec vedno vnaprej prepričati, da ima opravka s potencialnim kupcem. Potencialni kupec pa je tisti, ki potrebuje, kar prodajalec prodaja, ki ima pooblastilo, da sklepa kupčijo in denar, s katerim bo plačal.

Če vzamemo pod drobnogled posameznega trgovskega ponudnika, opazimo, da je ta problem izpostavljen pri vseh treh konkurenčnih ponudnikih.

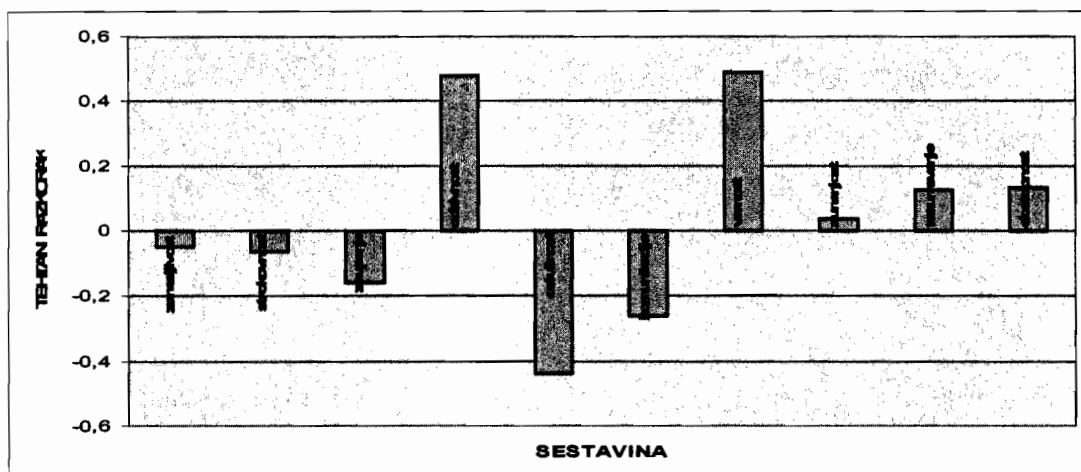
**Slika 5.11** Povprečni tehtani razkoraki po sestavinah kakovosti za Mercator d.d. v občini Krško



Anketiranci, ki največ nakupov opravijo v Mercator nakupovalnem centru, so poleg že omenjenih sestavin kakovosti najbolj izpostavili uslužnost (-0,97) in razumevanje (-0,85) kupcev. Če želi prodajalec prodati ponujeno stvar, mora razumeti kupca, poznati njihovo potrebo in znati pritegniti kupca k ponujeni stvari. Če prodajalec in kupec ne moreta vzpostaviti nekega medsebojnega razumevanja, bo prej ali slej potencialni kupec odšel h konkurenci. Tu pa spet govorimo o tem, kako pomembno je, da prodajalec pravilno pristopi h kupcu. Prodajalec se mora zavedati, da je kupec "kralj".

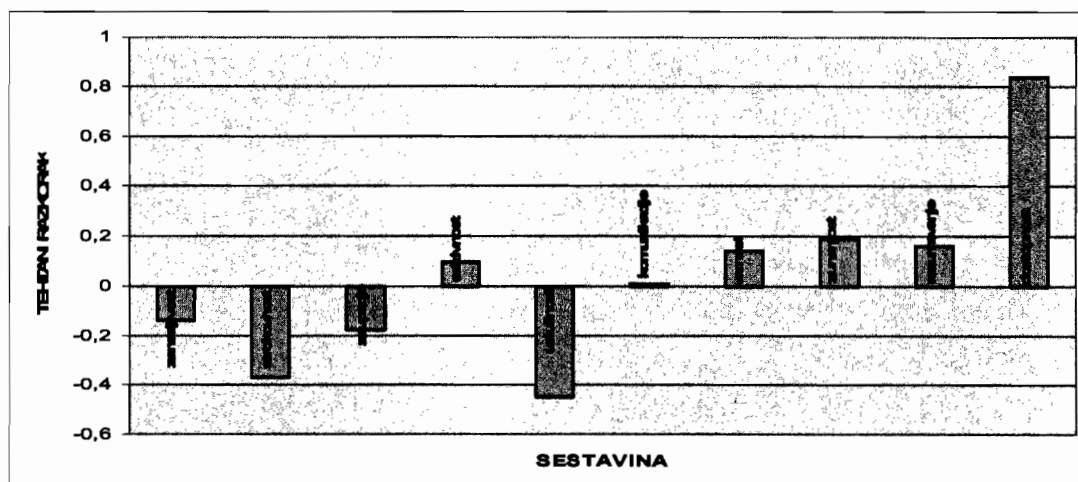
Velik pomen so izpostavili tudi dostopnosti (-0,80). Pri tem je bilo njihovo razmišljanje usmerjeno predvsem v razporeditev polic z artikli. Izpostavljeno je bilo mnenje, da je zelo moteče neprestano spreminjanje lege artikla. Veliko je namreč strank, ki želijo nakup opraviti, kar se da hitro in neprestano spreminjanje lege artikla jim to onemogoča.

**Slika 5.12** Povprečni tehrani razkoraki po sestavinah kakovosti za Spar d.o.o. v občini Krško



Pri vseh trgovskih ponudnikih so izpostavljene sestavine kakovosti, kjer je vključeno prodajno osebje. Anketiranci, ki opravijo največ nakupov v nakupovalnem centru Spar so največji razkorak med pričakovanji in zaznavo občutili v uslužnosti (-0,43) in komunikaciji (-0,26). Večkrat je bil izpostavljen primer neprimerne komunikacije med prodajnim osebjem in stranko v primeru reševanja reklamacije in pritožbe. Vsako pritožbo bi moral trgovski ponudnik vzeti kot pozitivno, saj lahko, kot smo že omenili, skozi pritožbe trgovski ponudnik odkriva pričakovanja in potrebe kupcev (potrošnikov).

**Slika 5.10** Povprečni tehtani razkoraki po sestavinah kakovosti za tri največje trgovske ponudnike v občini Krško



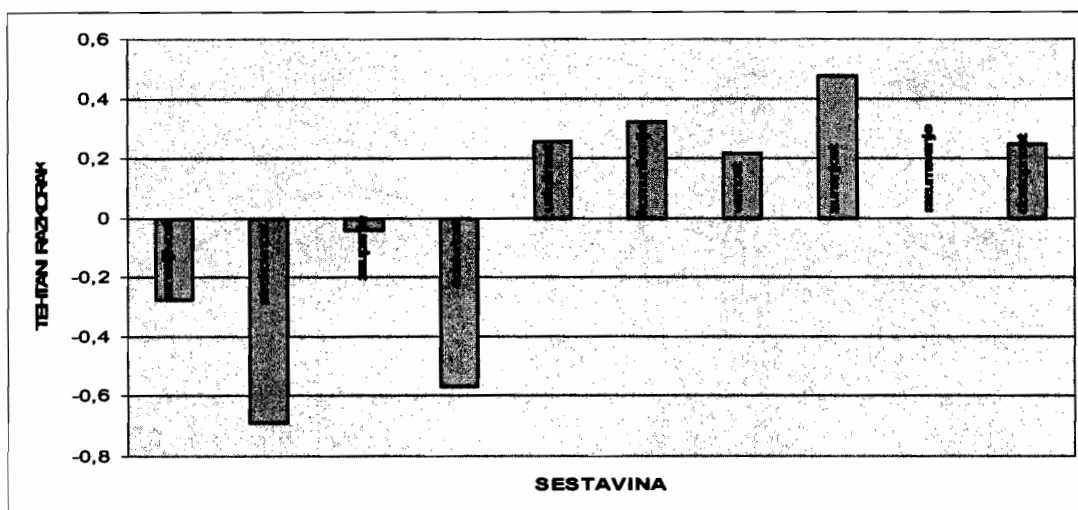
Na podlagi slike 5.10 lahko vidimo, da so na raziskovalnem področju za štiri sestavine kakovosti pričakovanja večja kot zaznavanje odjemalca s strani trgovskega ponudnika.

Kot vidimo, je za odjemalca bistvenega pomena, da trgovski ponudnik naredi dober prvi vtis (T.R.<sup>7</sup> -0,14), kar pa odjemalci pri ponudniku ne čutijo in pričakujejo pri prvem obisku več, kot jim je ponujeno. Sklepamo lahko, da se ponudnik ne potruzi dovolj, da bi kupca pritegnil in mu preprečil obisk konkurence. Z zanesljivostjo pa je močno povezana strokovnost (-0,36). Odjemalci so mnenja, da ne more biti vsak človek dober trgovec in da primanjkuje trgovcev, ki bi znali pošteno svetovati in ne v času prodajnega postopka razmišljati, kako bi prevarali kupca. Kupec si ne more ustvariti zaupanja do trgovskega ponudnika, saj je vedno v dvomih, ali je nasmeh na obrazu zaigran ali vreden zaupanja. Iz tega pa izhaja uslužnost (-0,44), ki temelji na vljudnosti, prijaznosti in urejenosti kontaktnega osebja.

Uspešen trgovec je tisti, ki se nauči prodajnih tehnik in jih zna uporabljati, obdrži pozitiven odnos, prisluhne bodočim kupcem, pozna artikele, ki jih prodaja, zna razporediti svoj čas, ga izkoristiti in določiti prednostne naloge. Uspešen trgovec lahko reši marsikateri problem. Razlika med uspešnim in neuspešnim trgovcem je navadno stvar dostopnosti, iskrenosti, prijaznega odnosa in trgovskih spretnosti. Vsega tega pa se je moč naučiti.

<sup>7</sup> T.R. = tehtani razkorak, (v nadaljevanju je navedena samo vrednost tehtanega razkoraka)

**Slika 5.13** Povprečni tehtani razkoraki po sestavinah kakovosti za Tuš d.o.o. v občini Krško



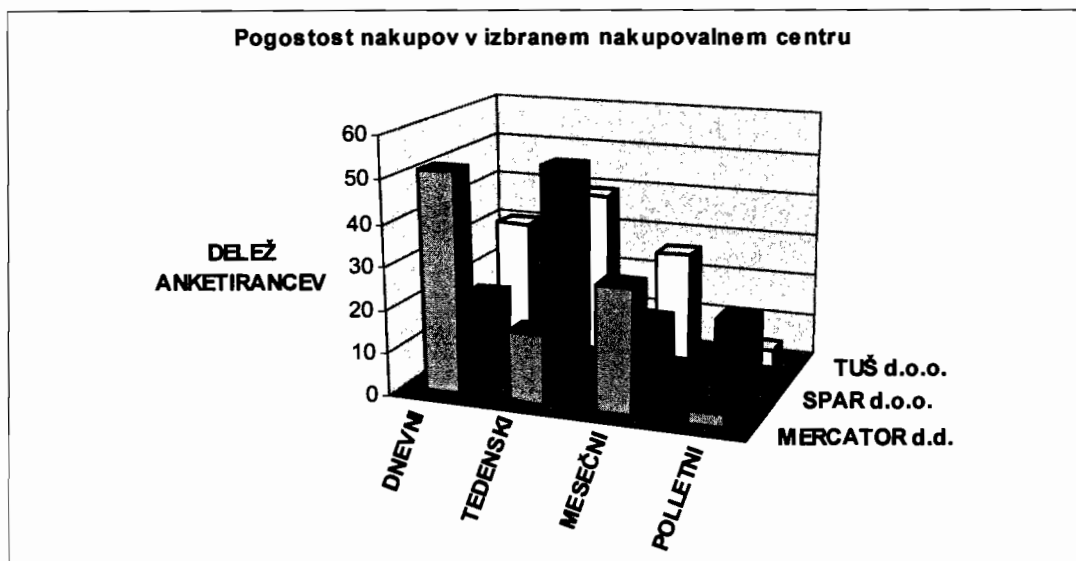
Anketiranci, ki največ nakupov opravijo v prodajalni Tuš, so izpostavili strokovnost (-0,68) in odzivnost (-0,56) osebja v prodajalni. V prodajalni Tuš je zaposlen izredno mlad kader, ki pa nima izkušenj v prodajnih veščinah in iz tega pogleda anketiranci ocenjujejo osebje kot nestrokovno. Velik razkorak je zaznan pri odzivnosti, to je pri pripravljenosti osebja na izvajanje storitve oziroma na pomoč odjemalcem.

Iz anketnega vprašalnika in obdelave podatkov sem ugotovila, da je največji problem pri zadovoljevanju odjemalcev trgovski ponudnik sam. Skleпам, da se trgovski ponudniki premalo zavedajo, kako pomemben je kupec za preživetje podjetja in da samo 20 % lojalnih kupcev prinese 80 % dobička (Kotler 1996, 44).

#### **5.4.2 Pogostost nakupov**

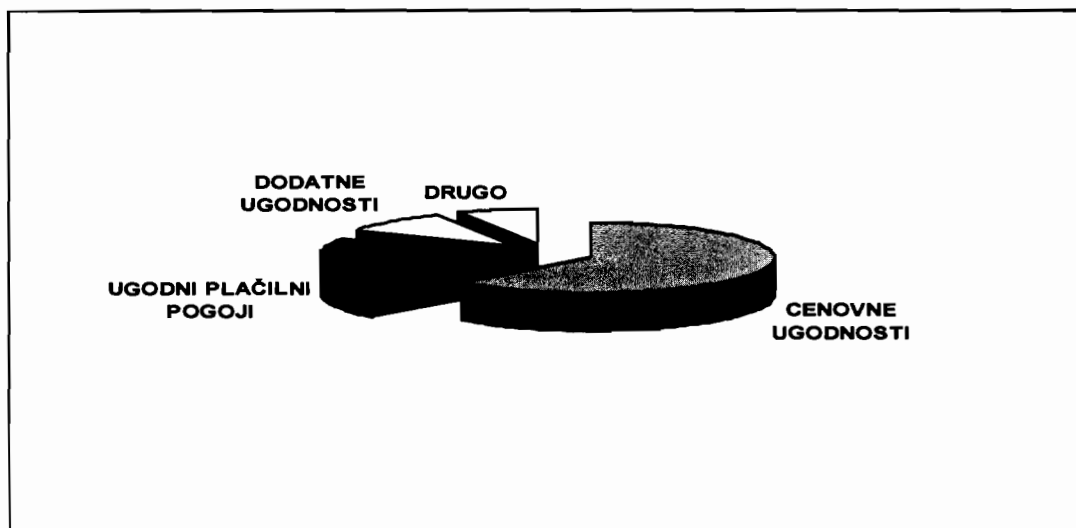
S pomočjo vprašanja, kako pogosti so nakupi anketiranca v določenem nakupovalnem centru, sem ugotavljala, v katerem trgovskem ponudniku se opravi več nakupov. Pogostost nakupov je eden od pokazateljev tega, kako potrošnik zaupa določenemu ponudniku in kako mu je zvest. Z drugimi besedami – pogostost nakupov je eden od pokazateljev zvestobe trgovskemu ponudniku ali vmesna faza do zvestobe. Kupci, ki migrirajo od ponudnika k ponudniku, niso zvesti oziroma lojalni kupci. O lojalnem kupcu govorimo takrat, ko kupec zaupa trgovskemu ponudniku in je prepričan, da ga določeni trgovski ponudnik maksimalno zadovoljuje.

**Slika 5.14** Pogostost nakupov



Največ dnevnih nakupov se v povprečju opravi pri trgovskemu ponudniku Mercator (51,6 %). Največ tedenskih nakupov pa se opravi pri trgovskemu ponudniku Spar (50 %).

**Slika 5.15** Na osnovi česa se odločamo za nakup



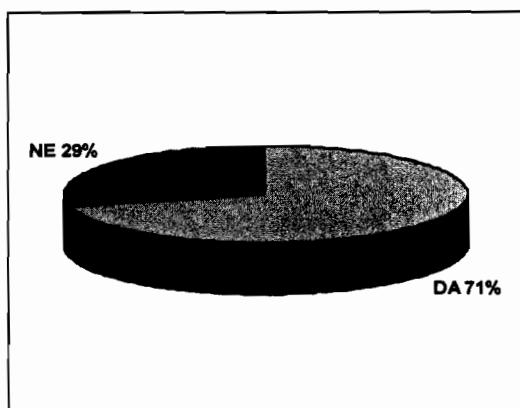
Naslednje vprašanje vodili k spoznanju, na osnovi česa se potrošnik odloča za nakup pri izbranem trgovskem ponudniku. Odjemalci se v povprečju največ odločajo za izbranega trgovskega ponudnika predvsem zaradi cenovne ugodnosti (69 %), ugodnih plačilnih pogojev (22 %), dodatnih ugodnosti (11 %) in ostalo (8 %), kamor sodi

kakovost blaga, odpiralni čas, zunanja podoba (zgradba), ustrezna znanja in veščine, kratek čakalni čas, razporejenost artiklov, pestra ponudba, vljudnost in prijaznost osebja.

Zanimivo je, če primerjamo podatke, ki smo jih dobili iz prvih dveh anketnih vprašanj in zgoraj navedene podatke. Vidimo, da je bil največji razkorak med pričakovano vrednostjo in zaznano vrednostjo pri sestavinah kakovosti, ki so dejansko povezane z zaposlenimi in tudi med sabo. Pri navedenem vprašanju, na osnovi česa se potrošnik odloča za nakup pri trgovskem ponudniku, ni nihče izpostavil ustreznega znanja in veščin, vljudnosti in prijaznosti osebja. Tu lahko poudarimo, da prvi korak kupec naredi na podlagi ugodnosti, ki so mu ponujene s strani trgovskega ponudnika. V fazi, ko pride kupec v stik s trgovskim ponudnikom, kupcu niso več pomembne dodatne ugodnosti, ampak odnos trgovskega osebja do kupca. Ponovno lahko izpostavimo, da največji problem pri zadovoljevanju kupca predstavlja prav osebje, ki sodeluje v prodajnem postopku.

Spraševala sem, ali anketiranec nakupuje tudi pri drugih trgovskih ponudnikih, pri katerih in v primeru, da je odgovor negativen, sem povpraševala po vzroku.

**Slika 5.16** Delež anketirancev, ki nakupuje tudi pri drugih trgovskih ponudnikih



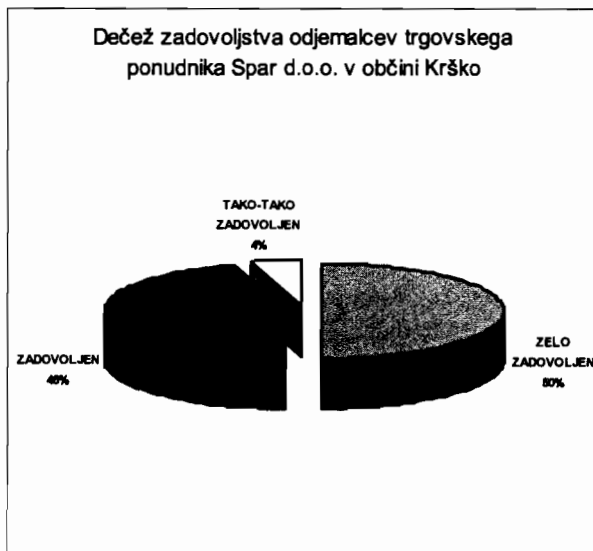
Dvotretinski delež anketirancev nakupuje tudi pri drugih trgovskih ponudnikih, kot so Euro spin, Hardi, Plus diskont in zasebnih trgovskih ponudnikih. Anketiranci, ki ne nakupujejo pri drugih trgovskih ponudnikih, dosega 29 %.



### 5.4.3 Splošno zadovoljstvo s storitvami s strani trgovskega ponudnika

V anketnem vprašalniku sem spraševala o splošnem zadovoljstvu (3. vprašanje) s storitvami s strani nakupovalnega centra, ki ga anketiranec največkrat obišče. Zadovoljstvo je bilo merjeno z lestvico od 5 (zelo zadovoljen) do 1 (zelo razočaran).

Slika 5.17 Splošno zadovoljstvo s storitvami izbranega nakupovalnega centra



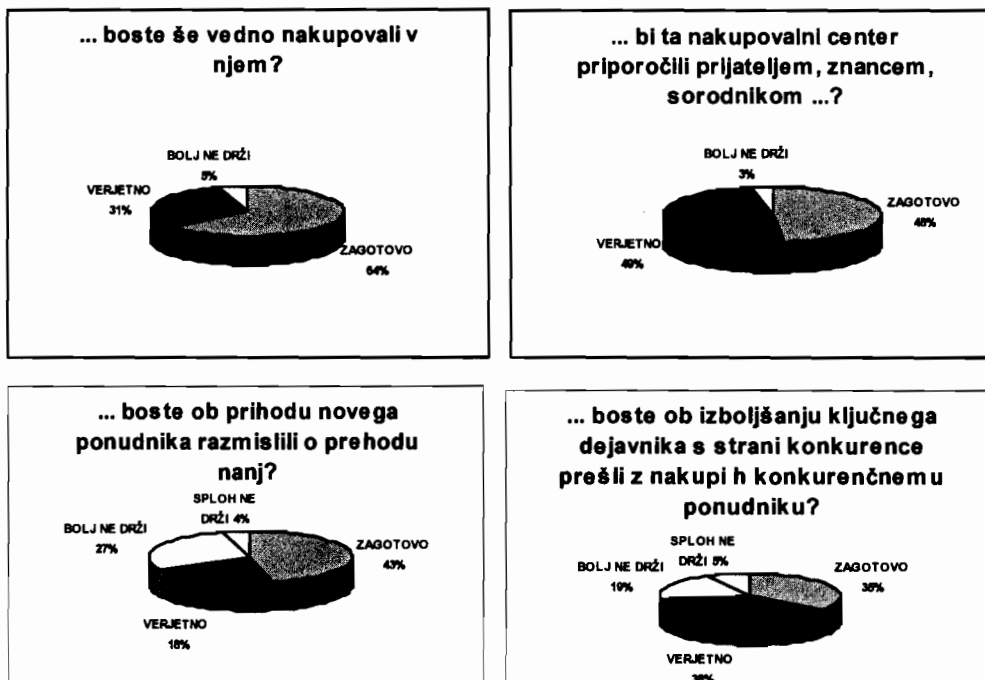


V občini Krško je 52 % anketirancev zelo zadovoljnih s trgovskim ponudnikom, ki ga obiskujejo, 40 % je zadovoljnih in 8 % je srednje zadovoljnih. S trgovskim ponudnikom Mercator je zelo zadovoljnih 36 % odjemalcev, zadovoljnih je 45 %, 19 % pa je srednje zadovoljnih. S trgovskim ponudnikom Spar je 50 % anketiranih odjemalcev zelo zadovoljnih, zadovoljnih je 46 %, 4 % anketiranih odjemalcev pa je srednje zadovoljnih. Največ zelo zadovoljnih potrošnikov ima trgovski ponudnik Tuš, in sicer 78 %. Z izbranim trgovskim ponudnikom je zadovoljnih 22 % odjemalcev.

Kupci, ki so bolj zadovoljni s storitvami, so tudi bolj zvesti in manj razmišljajo o prehodu h konkurenci (Gfk Gral – Iteo 2006).

V naslednjem koraku sem ugotavljala povezavo med splošnim zadovoljstvom in zvestobo trgovskemu ponudniku. Tu je razvidno, da sta splošno zadovoljstvo in zvestoba trgovskemu ponudniku močno povezana, saj zvestoba trgovskemu ponudniku narašča premo sorazmerno s stopnjo splošnega zadovoljstva s proizvodom oziroma storitvijo.

**Slika 5.18** Ocenitve glede na izkušnje z nakupovalnim centrom  
Kako verjetno je, da ...



Večina anketirancev bi bila zvesta trgovskemu ponudniku, nakupovalni center bi priporočila prijateljem in znancem, v primeru prihoda novega ponudnika bi razmislila o prehodu nanj, v primeru, da bi se izboljšali ključni dejavniki s strani konkurence, bi z nakupi prešla h konkurenčnemu ponudniku.

Odjemalcu je bistveno, da zadovolji svoje potrebe in za to porabi čim manj na to vezanih faktorjev (časa, denarja...). Odjemalcu ni toliko pomembno ime ponudnika, kot mu je pomembno, da zadovolji sebe in doseže svoja pričakovanja.

## **6 USMERITVE K USPEŠNEMU TRGOVSKEMU PONUDNIKU, ZADOVOLJNEMU IN LOJALNEMU ODJEMALCU**

Zelo verjetno je, da vsak prodajalec dobro ve, kaj počne in kaj prodaja. Ampak pomembno je, da zna to kratko in jedrnatno pojasniti svojemu morebitnemu kupcu. Pred konkurenco je lahko v veliki prednosti, če pozna potrebe in pričakovanja kupca. Tako posameznik kot organizacije so pripravljene kupiti karkoli, če se jim le zdi, da to potrebujejo in če se jim zdi ta potreba dovolj pomembna, da jo je treba zadovoljiti. V času, ko se trgovski ponudnik pripravlja na prodajo svojih izdelkov in storitev, mora imeti v mislih, kako bo morebitni kupec, kateremu namenja svojo pozornost, prepoznal svojo resnično potrebo po tem, kar mu ponuja.

Posamezniki in podjetja pravzaprav ne kupujejo stvari, ampak predvsem rezultate, ki jim jih prinašajo ti izdelki oziroma storitve. Če trgovski ponudnik pogleda iz zornega kota kupca lahko ugotovi, da kupca ne zanimajo inventivnost in druge značilnosti izdelka, ki ga kupuje, ampak predvsem to, kako bodo te značilnosti pozitivno in praktično vplivale na njegovo življenje. Če hoče trgovski ponudnik uspešno prodajati, se mora izogniti dvema predpostavkama:

- nikoli ne sme predpostavljati, da se njihov morebitni kupec zaveda, da potrebuje njihov izdelek ali njihovo storitev;
- nikoli ne sme predpostavljati, da bo kupec avtomatično ugledal povezavo med svojo potrebo in med tem, kako bi jo lahko zadovoljil z nakupom njihovega izdelka ali storitve.

Če želi uspešno poslovati, se mora vsak trgovski ponudnik zavedati, da na trgu ni edini in da so okoli njega konkurenčni ponudniki. Dokler ponudnik ne ve, kdo so njegovi tekmeci na trgu, kakršni so njihovi stroški, katere so njihove prednosti in pomanjkljivosti, še ni pripravljen za uspešno prodajo. Nanjo prav tako ni pripravljen, če ne zna jasno in prepričljivo pojasniti prednosti svojih izdelkov in storitev. Lahko se ponudnik pretvarja, da svoje konkurence sploh ne opazi in da sploh ni njegova konkurenca, toda njihov morebitni kupec konkurenčnega ponudnika ne bo spregledal.

Cilj ponudnika mora biti v tem, da se vživi v način razmišljanja svojih morebitnih kupcev. Vedno mora kritično gledati na svoje izdelke, svoje poprodajne storitve, prodajne in tudi druge pogoje. Pri ogledovanju le-teh mora biti tako kritičen, kot da bi bil sam kupec, ne pa prodajalec. Obstaja vsaj en razlog za ponudnika, da pozna konkurenco, saj so ti lahko najboljši učitelji.

Omenila sem že pravilo 80/20: 80% prihodka in tudi dobička zagotavlja 20% stalnih kupcev, zato je pomembno, da se tem 20% kupcev namenja pozornost, kot si jo zaslužijo. Skozi leta ponudnik spozna, da si je pridobil kar nekaj zadovoljnih kupcev, hkrati pa jih je kar nekaj izgubil in prav tem izgubljenim kupcem se je potrebno posebej posvetiti. Jasno je, da zdajšnji zadovoljni kupci pomenijo največji potencial za donosno poslovanje. A tudi nekdanji izgubljeni kupci ponujajo večjo možnost za donosne posle kot pa čisto novi kupci, ki jih komaj prepričujejo v nakup. Zato je koristno, da si ponudnik vzame čas in poskusi navezati stike s tistimi kupci, s katerimi je v preteklosti že dobro sodeloval, pa jih je kasneje izgubil.

Raziskava, ki so jo izvedli v Gfk Gral Iteo, je pokazala, da je verjetnost, da prodajalec proda svoj izdelek ali storitve popolnoma novemu kupcu, 1 proti 16, medtem ko je verjetnost, da sklene še en prodajni posel z obstoječim kupcem, 1 proti 2 (Gfk Gral – Iteo 2006).

Michael T. McGaulley navaja naslednjih šest napotkov za uspešno prodajo (2000, 245):

- kupec ima vedno prav;
- vlagajte v skrb za kupce;
- nikanar ne odpišite "izgubljenih" kupcev;
- upoštevajte, da so tudi izgubljeni ali omahljivi kupci lahko idealni svetovalci glede izdelka, storitve, tržnih pogojev in konkurence;
- upoštevajte, da je pogosto bistvo problema v tem, da je kupec nezadovoljen s servisom ali z odnosom prodajnega osebja do njega, ne pa toliko z izdelkom;
- vsak stik z zadovoljnim in tudi z nezadovoljnim kupcem pomeni novo prodajno priložnost.

Tu je potrebno izpostaviti peti napotek, saj smo skozi raziskavo ugotovili, da se največji problem dejansko pojavlja pri odnosu med prodajalcem (ponudnikom) in odjemalcem (kupcem). Pri vsaki prodaji prodajalec trži tudi sebe. In če bo prodajalec znal trži sebe, bo lahko prodal izdelek ali storitev. Trgovski ponudnik mora imeti pozitivno mnenje tako o sebi kot o izdelku ali storitvi. Že v nastopu pred morebitnim kupcem mora dokazati, da je več v svoji stroki in ne sme pokazati strahu. Bistvo je, da se zna v prodajnem postopku postaviti v vlogo kupca in razbrati, kaj kupec pričakuje. Le skozi odkrit pogovor bo prodajalec lahko spoznal želje in pričakovanja kupca. Nikoli ne smemo prodajati samo izdelka, ampak predvsem to, kar izdelek naredi za kupca. Kupec se v glavnem ne zanima za to, kako neka stvar deluje ali kako je sestavljena, bolj ga zanima, kako mu bo ta stvar koristila ali ga osrečila, če jo bo kupil.

Zanimiv je princip, ki ga je Joe Girard poimenoval Zakon 250 – Girardova čudežna verižna reakcija. Zakon pravi, da je potrebno razmišljati tako, da vidiš pozitivne rezultate. V takim primeru ti gre potem vse lažje. Če imaš pred seboj kupca, se predvsem potrujdi, da mu ustrežeš. Nihče se ne ukvarja s tem, ali bo o tebi mislil dobro ali slabo. Če bo zadovoljen, ne bo mogel o tebi reči nič slabega. Kajti če bo zadovoljen, bo to naprej povedal 250 ljudem ali še večjemu številu. Z vsakim kupcem, s katerim boš ravnal tako, da mu bo všeč, lahko pridobiš 250 novih kupcev (Girard 1999, 303). Tu je mnogo ljudi, ki lahko na popolnoma enostaven način nevede delajo za ponudnika in ga uspešno tržijo.

Zelo pomembno je, da se v celoten proces zadovoljevanja strank vključijo tudi vsi zaposleni v podjetju. Pomemben je njihov pogled na storitev/izdelek, ki ga ponujajo, poleg tega pa je zanimivo tudi njihovo mnenje o zadovoljstvu strank. Bistveni del je obveščanje zaposlenih o rezultatih in njihovo vključevanje v nove dejavnosti, usmerjene v dodatno izboljšanje zadovoljstva strank. S tem se pridobi in izkoristi dragoceno znanje zaposlenih, ki so v stiku s strankami, prav tako pa je to dodatna motivacija zaposlenih pri ustvarjanju novih razmer in uvajanju novih dejavnosti, ki vodijo do zadovoljne stranke. Dejavnosti v tej smeri spodbudijo zaposlene, da začnejo o svojih strankah/potrošnikih razmišljati z drugačnega zornega kota (vezano na sliko 4.8, stran 30).

Podjetje ne sme zanemarjati internih virov, kot so pohvale in pritožbe potrošnikov. Te so pogosto koristen vir informacij, čeprav mora imeti podjetje pri tem v mislih, da jih običajno izrazijo le res zadovoljni ali zelo nezadovoljni potrošniki. Tudi druge tržne raziskave, ki so se izvajale v podjetju, so koristen vir informacij, a pogosto vse ostanejo neizrabljene. Podobno je tudi z analizo izgubljenih strank (če so podatki na voljo).

## 7 SKLEP

V uvodu so podane tri hipoteze, katere lahko potrdim glede na raziskavo, ki je bila izvedena na področju občine Krško o zadovoljstvu odjemalcev s trgovskimi ponudniki. H1: Razvidno je, da se dejansko potrošnik najpogosteje odloča za nakup na osnovi cene in ugodnih plačilnih pogojev. Raziskava je pokazala, da je takih potrošnikov 91-odstotkov. Cilj potrošnika je zadovoljiti svoje potrebe in pri tem potrošiti čim manj časa, denarja...

H2: Prav tako lahko potrdimo, da večina potrošnikov nakupuje vedno pri enem izbranem trgovskem ponudniku, saj ne želi zamenjati trgovskega ponudnika. Trgovskega ponudnika pa bi zamenjali v primeru, da bi konkurenčni trgovski ponudnik izboljšal zanj ključne dejavnike.

H3: Potrjujem tudi hipotezo, da je zadovoljen kupec pripravljen govoriti o trgovskem ponudniku svojim prijateljem, znancem in sorodnikom. Vsaka zadovoljna stranka je pripravljena govoriti o svojem zadovoljstvu in svoje veselje deliti z drugim.

Zadovoljstvo odjemalcev je pojem, ki izhaja iz procesa nakupnega odločanja posameznega kupca in v vsakdanji trženjski teoriji in praksi vse bolj pridobiva na pomenu. Zato je bil prvi namen diplomske naloge celovito predstaviti zadovoljstvo kupcev in njegove ključne elemente. Po pregledu domače in tuje strokovne literature lahko zadovoljstvo opredelim kot ponakupno vrednotenje kupca, pri katerem le-ta primerja pričakovano vrednost proizvoda oziroma storitve z zaznano oziroma dejansko vrednostjo. Spoznala sem, da je zadovoljstvo kompleksen pojem in obenem eden najbolj zaželenih končnih rezultatov nakupnega procesa tako za tržnike kot za odjemalce oziroma kupce. Trgovski ponudnik si z zadovoljstvom kupcev zagotavlja podlago za uspešno poslovanje, kupcem pa občutek zadovoljstva vzbuja prijetna čustva, kar vodi v oblikovanje pozitivnega mnenja o trgovskem ponudniku in v pripravljenost ostati zvest na dolgi rok. Kljub temu, da samo zadovoljstvo ne zadošča za to, da bi kupec razvil nek globlji odnos do ponudnika, pa vendarle obstaja pri zadovoljnih kupcih veliko večja verjetnost, da bo kupec s ponudnikom še sodeloval, kot pri nezadovoljnih kupcih. Kupci postanejo svojemu ponudniku zvesti postopoma, stopnjo zvestobe pa določajo različni dejavniki: izstopne ovire pri zamenjavi ponudnika, dostopnost informacij, čustvena navezanost, nameravano obnašanje in motivacija.

Drug namen diplomske naloge je bil predstaviti metode, s katerimi merimo zadovoljstvo kupcev. Kadar merimo zadovoljstvo kupcev najpogosteje uporabljamo postopek, ki temelji na metodi ugotavljanja zadovoljstva kupcev na podlagi vprašalnika.

Tretji namen diplomske naloge je bil predstaviti merjenje zadovoljstva kupcev pri trgovskih ponudnikih in v ta namen sem izbrala primer raziskave zadovoljstva kupcev z izdelki in storitvami treh največjih trgovskih ponudnikov v občini Krško. Osredotočila sem se na prikaz rezultatov, ki ne predstavljajo poslovne skrivnosti podjetja.

V pripravljalni stopnji sem opredelila problem in cilje raziskave. Po odločitvi o načinu pridobivanja podatkov sem precej pozornosti namenila sestavi anketnega vprašalnika, od katerega je v veliki meri odvisna kakovost dobljenih rezultatov. Z raziskavo sem uresničila cilj, ki sem si ga zadala ob začetku raziskave, to je na podlagi analize anketnega vprašalnika spoznati vzroke za nezadovoljstvo kupcev in poskusiti poiskati rešitev za odpravo le-teh. Na osnovi anketnega vprašalnika sem spoznala, kateri kupci so bolj zvesti trgovskim ponudnikom in kaj je tisto, kar kupca naredi zvestega enemu trgovskemu ponudniku. Poudarim lahko, da so najbolj zvesti tisti kupci, ki nakupujejo pri trgovskemu ponudniku Tuš d.o.o.. Saj so ti kupci v povprečju tudi najbolj zadovoljni z izvajanjem storitev trgovskega ponudnika.

Podjetja, ki bi rada zmagovala na današnjih trgih, so enostavno prisiljena slediti pričakovanjem kupcev, ugotoviti, kakšno je njihovo poslovanje v očeh kupcev, in spremljati zadovoljstvo kupcev. Prav tako pazljivo morajo spremljati iste dejavnosti pri svojih tekmecih. Ugotovili smo, da je kupčevo zadovoljstvo odvisno od stopnje prekrivanja pričakovane in zaznane kakovosti storitve. Občutja zadovoljstva so zelo pomembna, saj ta vplivajo na morebiten ponovni nakup in na to, ali bo porabnik naklonjeno ali nenaklonjeno govoril o storitvi drugim ljudem. Porabniki svoja pričakovanja oblikujejo na podlagi sporočil prodajalcev, prijateljev in iz drugih virov. Večja kot je vrzel med pričakovanji in kakovostjo, večje je porabnikovo nezadovoljstvo. To kaže, da mora prodajalec pošteno predstaviti svoj izdelek oziroma storitev, da so ustvarjeni osnovni pogoji za zadovoljstvo kupca. Porabnikovo zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo bo vplivalo tudi na njegovo kasnejše vedenje. Če je porabnik zadovoljen, je večja verjetnost, da bo ponovno kupil izdelek oziroma storitev. Zadovoljen kupec bo tudi drugim ljudem povedal o dobrem nakupu, zato tržniki pravijo, da je zadovoljna stranka najboljši oglaševalec.

Razumevanje porabniških potreb in nakupnih procesov je bistveno za oblikovanje učinkovitih trženjskih strategij. Ko proučijo prepoznavanje potreb, iskanje podatkov, ocenjevanje možnosti, nakupno odločanje in ponakupno vedenje, lahko tržniki določijo, kako zadovoljiti potrebe kupcev in ustvariti lojalne kupce. Vedno pa je potrebno imeti pred očmi, da je kupec v vsakem pogledu "kralj".



## LITERATURA IN VIRI

### Literatura

- Augustyn, Marcyanna in Ho Samuel K.. 1998. *Service Quality and Tourism*. B.K., Journal of Trevel Research. 37.
- Bly, R.W.. 1993. *Keeping Clients Satisfisfied*. Prentice-Hall International Inc.
- Brookes, Richard. 1995. *Customer Satisfaction Research*. Amsterdam: Esomar.
- Cottrell, Richard J..1995. *Proactive Relationship Management: The Next Step to Long-term Customer Loyalty*. Amsterdam: Esomar.
- Bloemer, Jose M. in Kasper Hans D..1995. *The Complex Relationship Between Consumer Satisfaction and Brand Loyalty*. Journal of Economic Psychology. Amsterdam. 6.
- Cvikl, Helena. 2001. *Modeli kakovosti storitev*. Ljubljana: Naše gospodarstvo. 3/4.
- Damjan, Janez in Stane Možina. 1998. *Obnašanje potrošnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Detroy, Erich-Norbert. 2001. *Kako uspešno pridobivamo nove kupce: najboljše tehnike in strategije*. Ljubljana: CTU – Center za tehnološko usposabljanje.
- Girard, Joe in Robert Casemore. 1999. *Kako najboljše tržim sebe*. Ljubljana: Tuma.
- Jeraj, M. 2001. *Prenova poslovnih procesov na osnovi zahtev družine standardov ISO 9000:2000*. Organizacija 34 (9).
- Kotler, Phillip. 1996. *Marketing Management*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Lewis, Barbara R.. 1995. *Measuring Consumer Expectation and Satisfaction*. Amsterdam: Esomar.
- Lisac, Aleš. 2001. *Korak pred konkurenco*. Ljubljana: Lisac & Lisac.
- Ograjšek, Irena. 2002. *Bussiness Statistics and Service Processes*. Doktorska disertacija. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Oliver, R. L. 1997. *Satisfaction. A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill Company.
- Oliver, R.l. in De Sarbo W.S. 1998. *Response Determinants in Satisfaction Judgements*. Jurnal of Consumer Research. 14 (March).
- McGaulley, Michael T. 2000. *Prodajne poti*. Lesce: Založba Oziris.
- Mihaljčič, Zlatko. 2006. *Psihologija prodaje*. Ljubljana: Jutro.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. In Berry, L. L. 1985. *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*. Journal of Marketing.
- Potočnik, Velkoslav. 2004. *Trženje storitev*. Ljubljana: GV založba.
- Potočnik, Velkoslav. 2001. *Trženje v trgovini*. Ljubljana: GV založba.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management v Kopru.

- Tepeci, Mustafa. 1999. Increasing Brand Loyalty in the Hospitality Industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Marketing*. B.k. 11.
- Ule, Mirjana in Kline Miro. 1996. *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Vanhamme, Joelle. 2000. *The Link Between Surprise and Satisfaction: An Exploratory Research on How Best to Measure Surprise*. *Journal of Marketing Management*. 16.
- Vranšević, Tihomir. 2000. *Upravljanje zadovoljstvom klijenta*. Zagreb: Golden marketing.
- Vresk, Darja. 2006. *Nakup: potrošniški vodnik*. Priloga dela in slovenskih novic, 22 (Marec 2006).
- Vrčon, T. N. 2004. *Orodja za management storitev*. Koper: Fakulteta za management Koper.
- Zeithaml, A. Valerie in Bitner Jo M.. 2000. *Services Marketing, Second Edition*. Boston: The McGraw-Hill Companies.
- Žabkar, Vesna. 1996. *Modeliranje zadovoljstva porabnikov za poslovne storitve*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

#### **Viri**

- Gfk Gral - Iteo. URL. [www.gfk.si/pr\\_gfk\\_retail.php](http://www.gfk.si/pr_gfk_retail.php), (28.04.2006)
- Gfk Gral - Iteo. URL. [www.gfk.si/files/slika2\\_slovenska\\_trgovina.ppt](http://www.gfk.si/files/slika2_slovenska_trgovina.ppt), (28.4.2006)
- Gfk Gral - Iteo. URL. [www.gfk.si/4-2lclank.php?cid=241](http://www.gfk.si/4-2lclank.php?cid=241), (28.4.2006)
- Letno poročilo, Poslovni sistem Mercator d.d. 2005
- Letno poročilo, Spar Slovenija d.o.o. 2005
- Letno poročilo, Engrotuš d.o.o. 2005

## **PRILOGE**

**Priloga 1** Anketni vprašalnik za ugotavljanje zadovoljstva kupcev s storitvami in izdelki trgovskih ponudnikov v občini Krško

**Priloga 2** Merjenje zadovoljstva z lestvico SERVQUAL

**Priloga 3** Zadovoljstvo s storitvami s strani trgovskega ponudnika v občini Krško

**Priloga 4** Pogostost nakupov pri izbranem trgovskem ponudniku v občini Krško

**Priloga 5** Delež verjetnosti glede na dane trditve

**PRILOGA 1: Anketni vprašalnik za ugotavljanje zadovoljstva kupcev s storitvami in izdelki trgovskih ponudnikov v občini Krško**

**ANKETNI VPRAŠALNIK**

1. Za naslednjih deset sestavin kakovosti določite pomen za Vas z lestvico od 5 do 1!

(obkrožite)

	velik pomen ..... nima pomena				
a) zanesljivost (pravilno izvajanje storitve že prvič)	5	4	3	2	1
b) strokovnost (ustrezna znanja in veščine)	5	4	3	2	1
c) zaupanje (delovanje ponudnika/izvajalca v interes odjemalca/kupca)	5	4	3	2	1
d) odzivnost (ažurnost, pomoč kupcu ...)	5	4	3	2	1
e) uslužnost (vljudnost in prijaznost kontaktnega osebja ter upoštevanje kupca)	5	4	3	2	1
f) komunikacije (skrb za obveščenost, razumljiv jezik)	5	4	3	2	1
g) varnost (skrb za odpravo nevarnosti oz. tveganj)	5	4	3	2	1
h) zunanost (zgradbe, zunanje osebje ...)	5	4	3	2	1
i) razumevanje (nenehno ugotavljanje potreb, posebna pozornost stalnim kupcem)	5	4	3	2	1
j) dostopnost (čakalni čas, lokacija ...)	5	4	3	2	1

2. Ocenite vaše dejansko pričakovanje glede sestavin kakovosti (A) in ocenite zaznano kakovost (vrednosti) oziroma raven izvajanja storitve (B)! (obkrožite)

A – dejansko pričakovanje glede sestavin kakovosti (kolikšen pomen pripisujete posamezni sestavini kakovosti glede na zaznavanje izvajanja storitev)

	velik pomen ..... nima pomena				
a) zanesljivost (pravilno izvajanje storitve že prvič)	5	4	3	2	1
b) strokovnost (ustrezna znanja in veščine)	5	4	3	2	1
c) zaupanje (delovanje ponudnika/izvajalca v interes odjemalca/kupca)	5	4	3	2	1
d) odzivnost (ažurnost, pomoč kupcu ...)	5	4	3	2	1
e) uslužnost (vljudnost in prijaznost kontaktnega osebja ter upoštevanje kupca)	5	4	3	2	1
f) komunikacije (skrb za obveščenost, razumljiv jezik)	5	4	3	2	1
g) varnost (skrb za odpravo nevarnosti oz. tveganj)	5	4	3	2	1
h) zunanost (zgradbe, zunanje osebje ...)	5	4	3	2	1
i) razumevanje (nenehno ugotavljanje potreb, posebna pozornost stalnim kupcem)	5	4	3	2	1
j) dostopnost (čakalni čas, lokacija ...)	5	4	3	2	1

**B – zaznana kakovost (vrednost) oziroma raven izvajanja storitve**

	velik pomen ..... nima pomena				
a) zanesljivost (pravilno izvajanje storitve že prvič)	5	4	3	2	1
b) strokovnost (ustrezna znanja in veščine)	5	4	3	2	1
c) zaupanje (delovanje ponudnika/izvajalca v interes odjemalca/kupca)	5	4	3	2	1
d) odzivnost (ažurnost, pomoč kupcu ...)	5	4	3	2	1
e) uslužnost (vljudnost in prijaznost kontaktnega osebja ter upoštevanje kupca)	5	4	3	2	1
f) komunikacije (skrb za obveščeno, razumljiv jezik)	5	4	3	2	1
g) varnost (skrb za odpravo nevarnosti oz. tveganj)	5	4	3	2	1
h) zunanost (zgradbe, zunanje osebje ...)	5	4	3	2	1
i) razumevanje (nenehno ugotavljanje potreb, posebna pozornost stalnim kupcem)	5	4	3	2	1
j) dostopnost (čakalni čas, lokacija ...)	5	4	3	2	1

**3. Kako bi ocenili splošno zadovoljstvo s storitvami s strani nakupovalnega centra**

\_\_\_\_\_? (obkrožite)

zelo zadovoljen ..... zelo razočaran  
 5                      4                      3                      2                      1

**4. Kako pogosti so vaši nakupi v nakupovalnem centru \_\_\_\_\_? (obkrožite)**

- a) dnevni (5x na teden ali več)
- b) tedenski (do 3x na teden)
- c) mesečni (približno 4x na mesec)
- d) polletni (2-3x na leto)
- e) letni (1x na leto)

**5. Na osnovi česa ste se odločili za nakup v nakupovalnem centru**

\_\_\_\_\_? (obkrožite)

- a) nizke cene
- b) ugodni plačilni pogoji
- c) kakovost blaga
- d) dodatne ugodnosti
- e) ažurnost
- f) ustrezna znanja in veščine
- g) odpiralni čas
- h) kratek čakalni čas
- i) lokacija
- j) razporejenost artiklov
- k) zunanja podoba (zgradba)

- l) vljudnost in prijaznost osebja
- m) dobra obveščенost (reklamni material)
- n) ugled organizacije (ime)
- o) finančna varnost in zaupnost podatkov (odprava navarnosti oziroma tveganj)
- p) pestra ponudba
- q) slovensko/tuje podjetje
- r) drugo (vpišite) \_\_\_\_\_

6. Nakupujete tudi v drugih nakupovalnih centrih, zasebnih trgovinah... v vašem bivalnem okolju? (obkrožite)

DA

NE

6A Če ste odgovorili na prejšnje vprašanje z DA, v katerih? (vpišite)

---



---



---

6B Če ste odgovorili na prejšnje vprašanje z NE, ZAKAJ NE? (opišite)

---



---



---

7. Glede na vaše izkušnje z nakupovalnim centrom \_\_\_\_\_, prosim ocenite, kako verjetno je, da .... (obkrožite številko pri vsaki trditvi)

	zagotovo	verjetno	bolj ne drži	sploh ne drži
boste še vedno nakupovali v njem!	4	3	2	1
bi ta nakupovalni center priporočili prijateljem, znancem, sorodnikom ...!	4	3	2	1
boste ob prihodu novega ponudnika razmislili o prehodu nanj!	4	3	2	1
boste ob izboljšanju ključnega dejavnika (glej vpraš. 5) s strani konkurence prešli z nakupi h konkurenčnemu ponudniku!	4	3	2	1

**HVALA ZA VAŠE SODELOVANJE IN ZA VAŠ ČAS!**

**PRILOGA 2: Merjenje zadovoljstva z lestvico SERVQUAL**

**SKUPAJ TRGOVSKI PONUDNIKI**

anketirancev	pomen za anketirancev			PV anketirancev			ZV anketirancev			TEHATA. RAZ.									
	velik pomen.....	nima pomena		velik pomen.....	nima pomena		velik pomen.....	nima pomena											
100	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1								
OCENE	1	0,75	0,5	0,25	0		5	4	3	2	1								
pretvorba lestvice																			
<b>SESTAVINE KAKOVOSTI</b>	število anketirancev			število anketirancev			število anketirancev			pov. vred.									
ZANESLJIVOST	26	46	25	3	0	0,7375	36	41	19	4	0	4,09	27	41	27	5	0	3,9	-0,140125
STROKOVNOST	55	22	18	5	0	0,8175	54	22	16	8	0	4,22	31	29	27	12	1	3,77	-0,367875
ZAUPANJE	83	13	4	0	0	0,9475	68	20	9	3	0	4,53	51	32	15	3	0	4,34	-0,180025
ODZIVNOST	61	25	12	2	0	0,8625	37	31	23	7	2	3,94	42	28	24	5	1	4,05	0,094875
USLUŽNOST	79	9	11	1	0	0,915	77	13	10	0	0	4,67	50	25	18	7	0	4,18	-0,44835
KOMUNIKACIJE	64	25	10	1	0	0,88	62	19	19	0	0	4,43	66	18	11	4	1	4,44	0,0088
VARNOST	14	34	48	3	1	0,6425	17	33	37	11	2	3,71	26	44	27	3	0	3,93	0,14135
ZUNANJOST	5	36	34	14	11	0,525	21	37	36	4	2	3,71	62	17	8	2	1	4,07	0,189
RAZUMEVANJE	82	17	1	0	0	0,9525	51	35	11	3	0	3,95	40	34	25	0	1	4,12	0,161925
DOSTOPNOST	60	26	12	1	1	0,8575	42	20	37	1	0	2,9	24	45	26	5	0	3,88	0,84035

MERCATOR d.d.

anketirancev	pomen za anketiranca					PV anketiranca					ZV anketiranca					TEHTA. RAZ.	
	velik pomen.....nima pomena					velik pomen.....nima pomena					velik pomen.....nima pomena						
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
31																	
OCENE	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
prevorba lestvice	1	0,75	0,5	0,25	0	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
<b>SESTAVINE KAKOVOSTI</b>	število anketirancev					število anketirancev					število anketirancev						
ZANESLJIVOST	6	18	7			0,741935484	5	15	9	2	3,741935484	4	12	10	5	3,483870968	-0,191467222
STROKOVNOST	26	4	1			0,951612903	20	7	4		4,516129032	9	13	5	3	3,838709677	-0,644640999
ZAUPANJE	31					1	25	6			4,806451613	15	13	4		4,483870968	-0,322580645
ODZIVNOST	7	14	9	1		0,717741935	14	8	7	2	4,096774194	17	5	7	2	4,193548387	0,069458897
USLUŽNOST	28	3				0,975806452	29	1	1		4,903225806	14	5	7	5	3,903225806	-0,975806452
KOMUNIKACIJE	21	6	3	1		0,879032258	20	9	2		4,580645161	27	2	2		4,806451613	0,198491155
VARNOST	5	11	13	2		0,653225806	2	17	11	1	3,677419355	3	15	10	3	3,580645161	-0,063215401
ZUNANJOST	4	6	13	7	1	0,540322581	8	8	13	1	3,677419355	12	10	6	2	3,967741935	0,156867846
RAZUMEVANJE	24	7				0,943548387	27	4			4,870967742	11	8	12		3,967741935	-0,852237253
DOSTOPNOST	15	15	1			0,862903226	30	1			4,967741935	9	16	4	2	4,032258065	-0,80723205



## SPAR d.o.o.

anketirancev	pomen za anketirancev						PV anketirancev						ZV anketirancev						TEHTA. RAZ.													
	velik pomen.....nima pomena						velik pomen.....nima pomena						velik pomen.....nima pomena																			
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1															
46	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1															
OCENE	1	0,75	0,5	0,25	0		5	4	3	2	1		5	4	3	2	1															
pretvorba lestvice																																
<b>SESTAVINE KAKOVOSTI</b>	<b>št. anketirancev</b>						<b>št. anketirancev</b>						<b>št. anketirancev</b>						<b>pov. vred.</b>													
ZANESLJIVOST	9	21	15	1			9	21	15	1			9	21	15	1			0,706521739	21	17	6	2		4,239130435	17	20	9			4,173913043	-0,046077505
STROKOVNOST	18	13	10	5			18	13	10	5			18	13	10	5			0,739130435	23	5	10	8		3,934782609	20	7	11	8		3,847826087	-0,064272212
ZAUPANJE	33	9	4				33	9	4				33	9	4				0,907608696	30	9	6	1		4,47826087	26	11	6	3		4,304347826	-0,157844991
ODZIVNOST	39	6	1				39	6	1				39	6	1				0,956521739	15	15	9	5	2	3,782608696	21	17	8			4,282608696	0,47826087
USLUŽNOST	29	5	11	1			29	5	11	1			29	5	11	1			0,836956522	39	7				4,847826087	25	13	6	2		4,326086957	-0,436672968
KOMUNIKACIJE	26	14	6				26	14	6				26	14	6				0,858695652	34	9	3			4,673913043	30	7	5	4		4,369565217	-0,261342155
VARNOST	7	15	22	1	1		7	15	22	1	1		7	15	22	1	1		0,641304348	11	16	9	8	2	3,565217391	20	21	5			4,326086957	0,48794896
ZUNANJOST		24	13	3	6			24	13	3	6			24	13	3	6		0,548913043	6	22	17		1	3,695652174	30	5	1			3,760869565	0,035798677
RAZUMEVANJE	39	6	1				39	6	1				39	6	1				0,956521739	4	31	8	3		3,782608696	11	22	12	1		3,913043478	0,124763705
DOSTOPNOST	31	7	8				31	7	8				31	7	8				0,875	7	19	19	1		3,695652174	12	15	19			3,847826087	0,133152174

## TUŠ d.o.o

anketirancev	pomen za anketirancev					PV anketirancev					ZV anketirancev					TEHTA. RAZ.					
	velik pomen.....	nima pomena	število anketirancev	pov. vred.	število anketirancev	velik pomen.....	nima pomena	število anketirancev	pov. vred.	število anketirancev	velik pomen.....	nima pomena	število anketirancev	pov. vred.							
23	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
OCENE	1	0,75	0,5	0,25	0	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1						
pretvorba lestvice																					
<b>SESTAVINE KAKOVOSTI</b>																					
ZANESLJIVOST	11	7	3	2		10	9	4			4,260869565				6	9	8		3,913043478	-0,275992439	
STROKOVNOST	11	5	7			11	10	2			4,391304348				2	9	11	1		3,52173913	-0,689981096
ZAUPANJE	19	4				13	5	3	2		4,260869565				10	8	5			4,217391304	-0,041587902
ODZIVNOST	15	5	2	1		8	8	7			4,043478261				4	6	9	3	1	3,391304348	-0,56710775
USLUŽNOST	22	1				9	5	9							4	11	7	5		4,260869565	0,258034026
KOMUNIKACIJE	17	5	1			8	1	14			3,739130435				9	9	4	1		4,086956522	0,321361059
VARNOST	2	8	13			4		17	2		3,260869565				3	8	12			3,608695652	0,219281664
ZUNANJOST	1	6	8	4	4	7	7	6	3		3,782608696				20	2	1			4,826086957	0,47637051
RAZUMEVANJE	19	4				20		3			4,739130435				18	4	1			4,739130435	0
DOSTOPNOST	14	4	3	1	1	5		18			3,434782609				3	14	3	3		3,739130435	0,248109641

**PRILOGA 3: Zadovoljstvo s storitvami s strani trgovskega ponudnika v občini Krško**

	MERCATOR d.d.		SPAR d.o.o.		TUŠ d.o.o.	
	anketiranih	odstotek	46	odstotek	23	odstotek
5 zelo zadovoljen	11	35,48387097	23	50	18	78,26086957
4 zadovoljen	14	45,16129032	21	45,65217391	5	21,73913043
3 Tako-tako zadovoljen	6	19,35483871	2	4,347826087		0
2 razočaran		0		0		0
1 zelo razočaran		0		0		0
						skupaj odstotek
						52
						40
						8
						0
						0

**PRILOGA 4: Pogostost nakupov pri izbranem trgovskem ponudniku v občini Krško**

	MERCATOR d.d		SPAR d.o.o.		TUŠ d.o.o.	
	anketiranih:	31	46	23	23	
Dnevni	16	51,61290323	8	17,39130435	7	30,43478261
Tedenski	5	16,12903226	23	50	9	39,13043478
Mesečni	9	29,03225806	7	15,2173913	6	26,08695652
Polletni	1	3,225806452	8	17,39130435	1	4,347826087
Letni						

**PRILOGA 5: Delež verjetnosti glede na dane trditve**

<b>Kako verjetno je, da .....</b>	<b>ZAGOTOVO</b>	<b>VERJETNO</b>	<b>BOLJ NE DRŽI</b>	<b>SPLOH NE DRŽI</b>
<b>boste še vedno nakupovali v njem!</b>	64%	31%	5%	
<b>bi ta nakupovalni center priporočili prijateljem, znancem, sorodnikom...!</b>	48%	49%	3%	
<b>boste ob prihodu novega ponudnika razmislili o prehodu nanj!</b>	43%	18%	27%	4%
<b>boste ob izboljšanju ključnega dejavnika s strani konkurence prešli z nakupi h konkurenčnemu ponudniku!</b>	35%	38%	19%	8%