

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomska naloga

TRŽENJE POPRODAJNIH STORITEV NA  
PRIMERU PRODAJE VOZIL

Mentor: mag. Zlatka Meško Štok

Obravnavana organizacija: Renault Nissan Slovenija, d. o. o.

KOPER, 2004

SARAJA BANDELJ

## POVZETEK

V prvem delu diplomske naloge sem poskušala pojasniti različne pojme, povezane s trženjem izdelka, storitev in poprodajnih storitev, ter njihov pomen. Trženje in poprodajne storitve sta pojma, ki sta medsebojno tesno povezana. Brez trženja tudi nakupa poprodajnih storitev, ki mogoče le niso življenjskega pomena za primarni izdelek, ne bi bilo. Prav trženje je tisto, ki v kupcu vzpodbudi slo po nakupovanju in trošenju ter nujnosti do določenega izdelka ali storitve. Seveda pa ne smemo pozabiti tudi drugih vidikov, ki so pri nakupu storitve pomembni, to so predvsem kakovost in dobra pretekla izkušnja uporabnika storitve.

Drugi del naloge vključuje predstavitev podjetja Renault Nissan Slovenija, d. o. o. ter analizo nekaterih poprodajnih aktivnosti v omenjenem podjetju. Rezultati raziskave so potrdili oziroma zavrnilo hipoteze, postavljene pred opravljenim anketiranjem. Opisane pa so tudi druge poprodajne storitve, ki jih podjetje ponuja svojim kupcem oziroma lastnikom vozil Renault. Cilj analize je ugotoviti zadovoljstvo uporabnikov določenih izdelkov in storitev.

*Ključne besede:* storitev, poprodajna storitev, Renault, kupec, trženje, zadovoljstvo kupcev, avtomobili, kakovost, trženjski splet.

## ABSTRACT

The first section of this diploma attempts to explain different terms referring to product marketing, services and after sales services, and their meaning. Marketing and after sales services are closely interconnected – without marketing there would be no sale of after sale service, which are not necessarily of vital importance. It is marketing, which drives the customer's urge to buy and spend, as well as arouses the necessity of owning a certain product or contracting a certain service. Naturally, other aspects important for purchasing a service, namely quality and user's good past experience, cannot be disregarded either.

The second section of the diploma is comprised of a presentation of the company Renault Nissan Slovenija, d. o. o. and analysis of certain after sale services offered by the mentioned company. Survey results have either corroborated or discarded the hypotheses made before the survey. There is a description of other after sale services offered by the company to the customers or owners of Renault vehicles. The aim of the analysis was to establish customer satisfaction with certain products and services.

*Key words:* service, after sales service, Renault, customer, marketing, customer satisfaction, car, quality, marketing mix.

UDK 339.138:629.114.6 (043.2)

## **ZAHVALA**

Za vso pomoč in nasvete ob nastajanju te diplomske naloge se zahvaljujem mentorici, mag. Zlatki Meško Štok, ter zaposlenim v podjetju Renault Nissan Slovenija in v knjižnici Fakultete za management, ki so mi nesebično svetovali in pomagali.

Nenazadnje pa bi rada hvaležnost izkazala še svoji družini in Juretu za podporo in potrpežljivost ob nastajanju pričujočega dela.

## VSEBINA

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Uvod .....</b>  | <b>1</b>  |
| 1.1      | Metode raziskovanja .....  | 2         |
| 1.2      | Namen .....  | 2         |
| 1.3      | Cilji.....   | 3         |
| <b>2</b> | <b>Definicija trženja.....</b>                                   | <b>4</b>  |
| 2.1      | Osnovni pojmi povezani s trženjem .....                          | 4         |
| 2.2      | Trženje storitev.....  | 6         |
| <b>3</b> | <b>Opredelitev pojma storitev .....</b>                          | <b>7</b>  |
| 3.1      | Razvrstitev storitev.....  | 7         |
| 3.2      | Značilnosti storitev .....                                       | 9         |
| 3.2.1    | Neopredmetenost oziroma neotipljivost.....                       | 9         |
| 3.2.2    | Neločljivost.....  | 9         |
| 3.2.3    | Minljivost .....   | 10        |
| 3.2.4    | Spremenljivost.....  | 11        |
| 3.3      | Rast storitvenega sektorja v Sloveniji .....                     | 11        |
| 3.4      | Izvajanje storitvene dejavnosti .....                            | 13        |
| 3.5      | Razširjeni trženjski splet (7 P) za storitve.....                | 14        |
| <b>4</b> | <b>Poprodajne storitve .....</b>                                 | <b>21</b> |
| 4.1      | Ključni pomen je kakovost.....                                   | 21        |
| 4.2      | Vrednost storitve za kupca .....                                 | 23        |
| 4.3      | Kupec je kralj .....   | 24        |
| <b>5</b> | <b>Predstavitev podjetja Renault Nissan Slovenija .....</b>      | <b>27</b> |
| 5.1      | Nastanek in razvoj podjetja .....                                | 27        |
| 5.2      | O podjetju Renault Nissan Slovenija, d. o. o. ....               | 27        |
| <b>6</b> | <b>Poprodajne storitve v podjetju in analiza raziskave .....</b> | <b>31</b> |
| 6.1      | Tržna raziskava .....  | 31        |
| 6.2      | Servisne storitve .....  | 31        |
| 6.3      | Rabljena vozila.....   | 33        |
| 6.4      | Služba Stiki s kupci .....                                       | 36        |
| 6.5      | Renault Pomoč .....  | 39        |
| 6.6      | Renault Minuta.....  | 41        |
| 6.7      | Renault garancija.....   | 44        |
| 6.8      | Druge poprodajne storitve podjetja .....                         | 46        |
| <b>7</b> | <b>Ugotovitve in priporočila .....</b>                           | <b>49</b> |

|                          |           |
|--------------------------|-----------|
| <b>8 Zaključek</b> ..... | <b>51</b> |
| Literatura in viri.....  | 53        |

## SLIKE

|                   |   |    |
|-------------------|---|----|
| <b>Slika 3.1</b>  | Povezovalna lestvica izdelkov in storitev .....                     | 8  |
| <b>Slika 3.2</b>  | Razlika med izdelki in storitvami.....                              | 10 |
| <b>Slika 3.3</b>  | Naslov slike .....  | 14 |
| <b>Slika 5.1</b>  | Organigram podjetja Renault Nissan Slovenija, d. o. o. ....         | 28 |
| <b>Slika 5.2</b>  | Globalni procesi komercialne dejavnosti .....                       | 29 |
| <b>Slika 6.1</b>  | Zadovoljstvo s servisnimi storitvami.....                           | 33 |
| <b>Slika 6.2</b>  | Prepoznavnost Zlate garancije.....                                  | 34 |
| <b>Slika 6.3</b>  | Kakovost predaje rabljenih vozil.....                               | 35 |
| <b>Slika 6.4</b>  | Izbor rabljenih vozil .....   | 35 |
| <b>Slika 6.5</b>  | Zadovoljstvo s prodajalcem rabljenega vozila .....                  | 36 |
| <b>Slika 6.6</b>  | Zadovoljstvo s službo Stiki s kupci .....                           | 38 |
| <b>Slika 6.7</b>  | Zadovoljstvo s časom, v katerem je bil podan odgovor na reklamacijo | 39 |
| <b>Slika 6.8</b>  | Zadovoljstvo s storitvijo Renault Pomoč .....                       | 41 |
| <b>Slika 6.9</b>  | Pričakovanja potrošnikov .....                                      | 42 |
| <b>Slika 6.10</b> | Zadovoljstvo s storitvami Renault Minute .....                      | 43 |
| <b>Slika 6.11</b> | Priporočilo Renault Minute znancem in prijateljem .....             | 43 |
| <b>Slika 6.12</b> | Zadovoljstvo s servisnimi storitvami, vozilo je v garanciji.....    | 45 |
| <b>Slika 6.13</b> | Uporaba nadomestnega vozila.....                                    | 45 |
| <b>Slika 6.14</b> | Ali je bilo nadomestno vozilo brezplačno? .....                     | 46 |

## TABELE

|                   |  |    |
|-------------------|--|----|
| <b>Tabela 3.1</b> | Dodana vrednost po dejavnostih in bruto domači proizvod..... | 12 |
|-------------------|--|----|

## 1 UVOD

Danes je na trgu vse več izdelkov, ki zadovoljujejo enake potrebe in med katerimi se lahko potrošniki odločajo. Prav zato je treba ugotoviti, kaj je za potrošnike najbolj pomembno in kakšne so njihove želje, ter jim to prvi ponuditi. Kateri izdelek bo potrošnik izbral, je odvisno od preferenc, ki jih oblikujejo njegovi motivi, okus, pričakovanja in stališča do ponujenih dobrin. Vsak proizvajalec poskuša s svojimi izdelki doseči svoj cilj gospodarjenja. Cilj vsake organizacije pa je doseganje dobička ob minimalnih vložkih organizacije.

Človek je v središču izvajanja vseh dejavnosti v podjetju. Potrošnik je tisti, ki z nakupom določene storitve ali izdelka določa konkurenčnost podjetja na trgu. Prav zato je za podjetje izrednega pomena poznavanje potreb potrošnika.

Pri nakupu proizvodov, ki jih potrošniki kupujejo poredkoma in so praviloma dražji, pa je še posebej zapleteno pritegniti kupca. Odločitev o nakupu novega ali rabljenega avtomobila je pogosto pomembna odločitev, v katero je ponavadi vključeno celotno gospodinjstvo. Odločanje o nakupu rabljenega ali novega avtomobila in različni dejavniki, kot so vrednost nakupa, nakupni pogoji, obdobje, v katerem bo avtomobil uporabljan, množica različnih znamk, modelov in oprem, prihranki ter izkušnje drugih postavljajo kupce avtomobilov pred težko odločitev. Proizvajalec avtomobilov pa ima še težjo nalogo, saj mora vse te dejavnike, ki vplivajo na nakupno odločitev in ki si jih zamisli kupec, tudi zadovoljiti. Kupec je tisti, ki odloča o tem, kaj je kakovostno, in to na podlagi vrednosti in koristi, ki mu jih prinašajo posamezne lastnosti avtomobila. Pomembna lastnost, ki jo kupec zazna pri nakupu avtomobila, so predvsem poprodajne aktivnosti, ki jih ponuja proizvajalec avtomobila ob nakupu svojega izdelka. Pojavlja se problem, da vsak potrošnik kupuje na drugačen način, da drugače vrednoti ponujene izdelke. Vsak potrošnik je individuum, kajti vsak ima svoje potrebe in želje.

Cilj, ki si ga je zastavilo podjetje Renault Nissan Slovenija, d. o. o., je doseči 25 % tržni delež na slovenskem trgu pri prodaji vozil blagovne znamke Renault. Podjetje je prvega januarja letos pod svoje okrilje vzelo tudi avtomobilsko znamko Nissan. V delu se bomo podrobneje posvetili prvi blagovni znamki po tržnem deležu v Sloveniji, to je blagovni znamki Renault. Podjetje se trudi pridobiti čim več zadovoljnih lastnikov Renaultovih vozil. Sodelovanje med podjetjem in kupcem pa se ne konča pri nakupu vozila, to je šele začetek. Podjetje si prizadeva kupca, ki postane lastnik vozila omenjene blagovne znamke, obdržati tudi po nakupu avtomobila, zato mu ponuja v nadaljevanju omenjene poprodajne storitve v upanju, da bo zadovoljilo njegove potrebe, zaradi česar se bo vračal in tako postal stalen in dolgoleten ter zvest uporabnik Renaultovih vozil. Ali je kupec res tako zadovoljen s ponujenimi storitvami, se bomo prepričali v drugem delu diplomske naloge, kjer so predstavljeni rezultati raziskave nekaterih najpogosteje uporabljenih poprodajnih storitev.

Informacije potrošnikov bomo lahko primerjali s teoretičnimi informacijami, pridobljenimi v prvem delu diplomske naloge. Prišli bomo do odgovora na vprašanje, ali je mogoče v prakso prenesti vsa teoretična dognanja in ugotovitve. Videli bomo tudi, da je zaposleni v podjetju glavni akter v storitvenih podjetjih in da igra veliko vlogo pri zagotavljanju zadovoljstva kupcev ob rabi poprodajnih storitev.

### **1.1 Metode raziskovanja**

Diplomska naloga je zasnovana tako, da vključuje preučevanje primarnih in sekundarnih virov, podatkov tuje in domače literature, ki so objavljeni v znanstveni in strokovni literaturi, člankih, revijah, raziskovalnih nalogah, seminarjih in na spletnih straneh. Naloga se opira na teoretične izsledke in znanja o poprodajnih storitvah ter jih hkrati preveri na konkretnem primeru (Renault Nissan Slovenija, d. o. o.). Diplomska naloga vsebuje znanja, pridobljena v času študija na Fakulteti za management v Kopru, prav tako pa so v njej zajete tudi izkušnje, pridobljene v podjetju za trženje in prodajo vozil, Renault Nissan Slovenija, d. o. o.

V teoretičnem delu so predstavljeni različni pojmi, povezani s preučevanjem problema, opisanega v drugem delu naloge, to je zadovoljstvo lastnikov avtomobilov blagovne znamke Renault ter vplivi na zadovoljstvo, značilnosti storitev in poprodaje in še veliko drugega, kar sledi v nadaljevanju.

V empiričnem delu naloge smo preučili nekatere najpomembnejše poprodajne storitve, ki vplivajo na prodajo izdelkov in storitev blagovne znamke Renault. Na podlagi vnaprej pripravljenih vprašanj in naključno izbranih anketirancev je bila opravljena tržna analiza, ki se nanaša na poprodajne storitve izbranega podjetja, dobljeni rezultati so bili skrbno analizirani.

### **1.2 Namen**

Namen te diplomske naloge je analizirati Renaultove poprodajne storitve ter ugotoviti smotrnost, uporabnost in zadovoljstvo kupcev oz. uporabnikov teh storitev. V diplomski nalogi bom poskušala s pomočjo tuje in domače znanstvene ter strokovne literature in izkušenj iz prakse preučiti poprodajne storitve ter njihov cilj, ki je zadovoljstvo kupcev. Skušala bom opredeliti storitvene dejavnosti na slovenskem trgu in ugotoviti njihov pomen na slovenskem avtomobilskem trgu.

Nadalje je namen tega dela tudi na konkretnem primeru prikazati delovanje in uporabnost poprodajnih storitev kot dopolnilno dejavnost avtomobilske industrije. Poprodajne storitve so tiste, ki vplivajo na odločitev o nakupu avtomobila. Ali to res drži? Kaj je poglobljen namen poprodajnih storitev, ki jih avtomobilski trg ponuja svojim uporabnikom vedno bolj intenzivno?



### 1.3 Cilji

Cilj diplomske naloge je ugotoviti, ali so dosedanje poprodajne storitve, ki jih ponuja podjetje za trženje in proizvodnjo avtomobilov Renault Nissan Slovenija, d. o. o. učinkovite, in kako se nanje odzivajo njihovi uporabniki, ali so z njimi zadovoljni. Kaj je razlog, zaradi katerega so poprodajne storitve za uporabnika tako pomembne. Pomembna je analiza poprodajnih storitev ter njihovih predvidenih ciljev in dejansko doseženih rezultatov.

Da bi podjetje lahko ugotovilo, kako se oblikuje zadovoljstvo pri njegovih obstoječih in potencialnih kupcih in kako so zadovoljni s sedanji storitvami, potrebuje ustrezen informacijski sistem, ki mu omogoča zbiranje podatkov o zadovoljstvu potrošnikov. Zbiranje podatkov lahko poteka na več načinov. Pri tem je v ospredju potrošnik, ki je osnovni vir informacij, do katerih podjetje lahko pride le, če vzpostavi stik z njim, ugotovi želje in potrebe in najde način za zadovoljevanje teh želja in potreb. Analiza rezultatov nas je privedla do zavrnitve oziroma sprejetja hipotez, postavljenih pred začetkom opravljanja analize.

Na kakovost storitev in posredno na zadovoljstvo kupcev vplivajo tudi zaposleni v organizaciji. S svojim delom močno vplivajo na stališča do zadovoljstva.

Predpostavke, ki sem si jih zastavila so naslednje:

- Lastniki vozil Renault, ki uporabljajo servisne storitve, ki jih ponuja obravnavano podjetje, so z njimi zadovoljni.
- V kolikor pride do kakršnih koli reklamacij, se te rešijo takoj oziroma v zakonsko predvidenem roku.
- Storitve Renault minuta bi uporabniki priporočili svojim znancem in prijateljem.
- Kupci rabljenih vozil so z izbiro in predajo teh vozil zadovoljni.

## 2 DEFINICIJA TRŽENJA

*»Trženje je družbeni in upravljavski proces, s pomočjo katerega organizacije in posamezniki dobijo, kar potrebujejo ali želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in medsebojno zamenjujejo izdelke, ki imajo vrednost.« (Kotler 1998, 13).*

Bistvo teorije in prakse trženja je v tem, da preučujemo potrebe oziroma plačilno sposobno povpraševanje. Na osnovi tega razvijamo in proizvajamo tiste izdelke ter storitve, ki jih lahko zatem ponudimo ugotovljenemu interesentu. S pravočasnim proučevanjem ponudbe in povpraševanja bomo ustrezno oblikovali tržne aktivnosti za zadovoljevanje vsakdanjih potreb. S tem, ko zadovoljimo plačilno sposobno povpraševanje, dosežemo s prodajo izdelkov in storitev ustrezen dobiček za nadaljnji razvoj.

Osnovna vsebina trženja je v tem, da ima proizvajalec oziroma ponudnik aktiven odnos do kupca oziroma potrošnika pri zadovoljevanju vsakdanjih potreb in pri reševanju problemov, s katerimi se potrošnik srečuje v vsakdanjem življenju. Trženjski pristop temelji na timskem delu, na konkretnih zadolžitvah posameznikov ter na ustrezni motivaciji in stimulaciji vseh udeležencev v poslovni verigi. Pomembna naloga trženjskega managementa je v tem, da upravljamo s povpraševanjem, kar pomeni, da prilagajamo razvoj, proizvodnjo in distribucijo tako, da čim boljše zadovoljimo družbene potrebe.

Številni teoretiki opredeljujejo trženje na več načinov. Bolj ali manj pa so si enotni v tem, da prav trženje kot ekonomski proces povezuje proizvodnjo in potrošnjo; številne poslovne dejavnosti pa prispevajo k temu, da izdelki in storitve prihajajo od proizvajalca do porabnika ob pravem času, na pravo mesto in po konkurenčni ceni. Da bi to dosegli, so potrebne tržne raziskave, razvoj novih izdelkov in storitev po konkurenčnih cenah, ustrezna razpečava in učinkovita promocija.

Sodobna trženjska usmeritev temelji na zadovoljevanju porabnikov oziroma potrošnikov (Devetak 1999, 2–3).

### 2.1 Osnovni pojmi povezani s trženjem

- *Potreba* je pomanjkanje nečesa, kar lahko zadovoljimo s porabo izdelka ali storitve.
- *Želje* so povezane z določenim izdelkom ali storitvijo, ki naj zadovolji potrebo. Želje spreminjamo v povpraševanje, če imamo ustrezno kupno moč.
- *Povpraševanje* se nanaša na določen izdelek ali storitev in je povezano z našo finančno sposobnostjo ter pripravljenostjo, da ta izdelek ali storitev tudi kupimo in porabimo. Želja se spremeni v povpraševanje, ko dobi podporo v kupni moči.

- *Izdelek ali storitev* je vse, kar lahko zadovolji potrebe in želje ljudi oziroma uporabnikov. Fizični izdelki so le sredstva, ki posredujejo storitve (Potočnik 2000, 47).

Proizvajalci pogosto grešijo, ko se bolj osredotočijo na fizični izdelek kot pa na storitev oziroma koristi, ki jih izdelek prinaša. Menijo, da s prodajo izdelka zadovoljijo potrebo. Fizični izdelek je le embalaža za njegovo korist. Naloga tržnika je, da proda koristi ali storitve, ki jih prinaša fizični izdelek, namesto da le opisuje njegove fizične lastnosti. Prodajalci, ki se osredotočijo na fizični izdelek in ne na kupčevo potrebo, boleajo za boleznijo, ki se ji pravi »trženjska kratkovidnost« (Kotler 1998, 8).

- *Vrednost* je vodilno načelo v očeh kupca, je porabnikova ocena celotne sposobnosti izdelka, da zadovolji njeno ali njegovo potrebo. Vrednost vsakega izdelka je odvisna od tega, koliko se uspe približati idealnemu izdelku<sup>1</sup> za kupca.
- *Cena* se oblikuje na podlagi ponudbe in povpraševanja. Kupec bo, preden se bo odločil za nakup izdelka ali storitve, najprej preučil njegovo ceno, izbral bo izdelek, ki mu bo ponudil največjo protivrednost.
- *Zadovoljstvo* pomeni za kupca pozitiven, odobravalen odnos do izdelka oziroma storitve, ki jo uporablja. Z izdelkom ali s storitvijo je lahko kupec zadovoljen ali pa nezadovoljen oziroma delno zadovoljen. Zelo pomembno za vsako podjetje, ki na trgu ponuja izdelke ali storitve, je, da kupec do njih goji stanje zadovoljstva.
- *Menjava* pomeni to, da dobimo želeni artikel od osebe, ki ga ima, tako, da ponudimo nekaj v zameno.

Menjava je osnovni koncept, na katerem temelji trženje. Ali v resnici pride do menjave ali ne, je predvsem odvisno od tega, ali se strani dogovorita o pogojih menjave, zaradi katerih bosta na koncu obe na boljšem kot pred menjavo. V tem smislu je menjava opisana kot postopek, ki ustvari vrednost. Na menjavo je treba gledati kot na proces in ne kot na dogodek (Kotler 1998, 9).

- *Odnosi* med dobavitelji, distributerji in strankami so za podjetje izjemnega pomena, saj lahko podjetje z dobrimi odnosi do naštetih krajša čas in znižuje stroške v zvezi s transakcijami. Podjetje si tako zgradi svojo trženjsko mrežo, kar pa predstavlja največji dosežek trženja.

---

<sup>1</sup> Idealen izdelek je za vsakega posameznika drugačen, to je izdelek, ki ima želeno lastnost, kakovost v največji meri, odličen (npr: idealen izdelek je zame tisti, ki me bo varno, brez prevelikih stroškov in naporov pripeljal na delo).

- *Trg* sestavljajo vsi potencialni kupci, ki jim je skupna določena potreba ali želja in so pripravljene izpeljati menjavo, da bi zadovoljili to potrebo oziroma željo. Trg je prostor, na katerem se srečujeta ponudba in povpraševanje. Na trgu se določajo cene izdelkov in storitev.
- *Trženje* pomeni delo s trgi z namenom, da se sprožijo možne menjave in tako zadovoljijo človeške potrebe in želje.
- *Tržnik* je lahko kupec ali prodajalec. Je oseba, ki pričakuje od druge strani odziv, ki naj bi pomenil bodisi nakup ali pa prodajo.

## 2.2 Trženje storitev

Elementi, ki vplivajo na trženje storitev, so številni, vendar bi jih lahko opredelili kot bolj ali manj pomembne. Med najpomembnejše bi uvrstili posameznika, s tem mislimo na managerje, osebje podjetja, torej človeške vire vsakega posameznega poslovnega sistema. Človek je najpomembnejši element, pa naj gre za kupca, dobavitelja ali posrednika. Zadovoljstvo kupca je splošen sinonim za opredeljevanje kakovosti. Zadovoljstvo kupca kot merilo kakovosti opravljene storitve je pomembno predvsem na področju osebnih storitev, kot so: trgovina, turizem, izobraževanje, zdravstvo itd. Posebej pomemben je odnos oziroma obnašanje izvajalcev storitev do kupcev. Odnos se odraža v prijaznosti, ustrežljivosti, korektnosti in komunikativnosti. To so vrednote, ki bi jih managerji kot zaposleni, ki opravljajo storitvene dejavnosti, morali upoštevati.

Nadalje bi kot pomembne elemente kakovosti opredelili razpoložljiva sredstva v nekem okolju, prostoru in času. Podatki, informacije, povratne informacije in nadzor so pomembni dejavniki managementa kakovosti podjetja. Management v podjetju mora skrbeti za organizirano vzdrževanje imidža dobre kakovosti. To vključuje stalno komuniciranje o politiki in ciljih kakovosti ter o vlogi posamezne dejavnosti ali posameznika znotraj podjetja. Urejenost, dobra organiziranost, uglednost, kultura vodenja poslovanja ter odnosi med zaposlenimi so vodila managementa za kakovostno trženje storitev (Meško Štok 2002, 147).

### 3 OPREDELITEV POJMA STORITEV

*»Vsak dan moraš biti boljši, sicer jutri ne boš več niti dober.« (Verbič 1994, 75)*

Pri opisu storitev izhajamo iz pomena in korena besede. Izraz storitev izhaja iz latinskega izraza »servio« (»servire« it.), ki ima v našem jeziku več pomenov, in sicer med drugimi: delati za nekoga oziroma služiti komu, streči, skrbeti zanj, izvajati, zadovoljevati, ponujati ... (Snoj 1998, 32).

Glede na relativno kratko zgodovino ukvarjanja managementa s storitvami ni celovitega spleta meril za njihovo opredeljevanje. Tako se večina opredelitev storitev naslanja na opredeljevanje storitev v odnosu do fizičnih izdelkov, za katere obstajajo točne, oprijemljive opredelitve. Različni avtorji, različno opredeljujejo pojem storitev, med njimi obstajajo precejšna razhajanja o tem, kaj storitev sploh je. Ameriško združenje za marketing (AMA) opredeljuje storitve kot aktivnosti, koristi ali zadovoljstva, ki jih ponujajo naprodaj same ali jih zagotavljajo v povezavi s fizičnimi izdelki.

Med osnovnimi značilnostmi avtorji navajajo nesnovnost, hkratnost proizvodnje in uporabe, neločljivost od osebe proizvajalca, heterogenost in obstojnost. Mogoče je največji problem pri opredeljevanju storitev prav v opisovanju njihove značilnosti, saj številni avtorji izhajajo iz zornega kota ponudnika in ne uporabnika storitev. Številni avtorji se izognejo problemom opredeljevanja storitev tako, da osnovno opredelitev podkrepijo z naštevanjem primerov storitev (Snoj 1998, 31–32).

Kotler (1998, 464) opredeljuje storitve kot dejanje ali delovanje, ki ga ena stran lahko ponudi drugi, je po svoji naravi neotipljivo in ne pomeni posedovanja česar koli. Proizvodnja storitev je lahko, ali pa tudi ne, vezana na fizični izdelek.

Storitve so dobre takrat, ko so zaposleni pri svojem delu predani kakovosti in pripravljeni storiti vse, da bi stranka dobila storitve enake kakovosti. To počno bodisi iz skrbi za stranko kot posameznika ali pa iz skrbi za svoje podjetje in njegov ugled, za mnenje, ki ga bodo drugi imeli o njem. V storitvenem sektorju zaposlujejo ljudi na podlagi osebnostnih lastnosti. Tu ne iščemo tehničnih znanj ampak dobre ljudi, s poslušom za kupca. Ljudi lahko naučimo, ne moremo pa jih prisiliti, da so prijazni (dobri). Zaposlovanje se začne pri iskanju ljudi z dobrim obnašanjem, iščemo ljudi, ki radi pomagajo drugim ljudem.

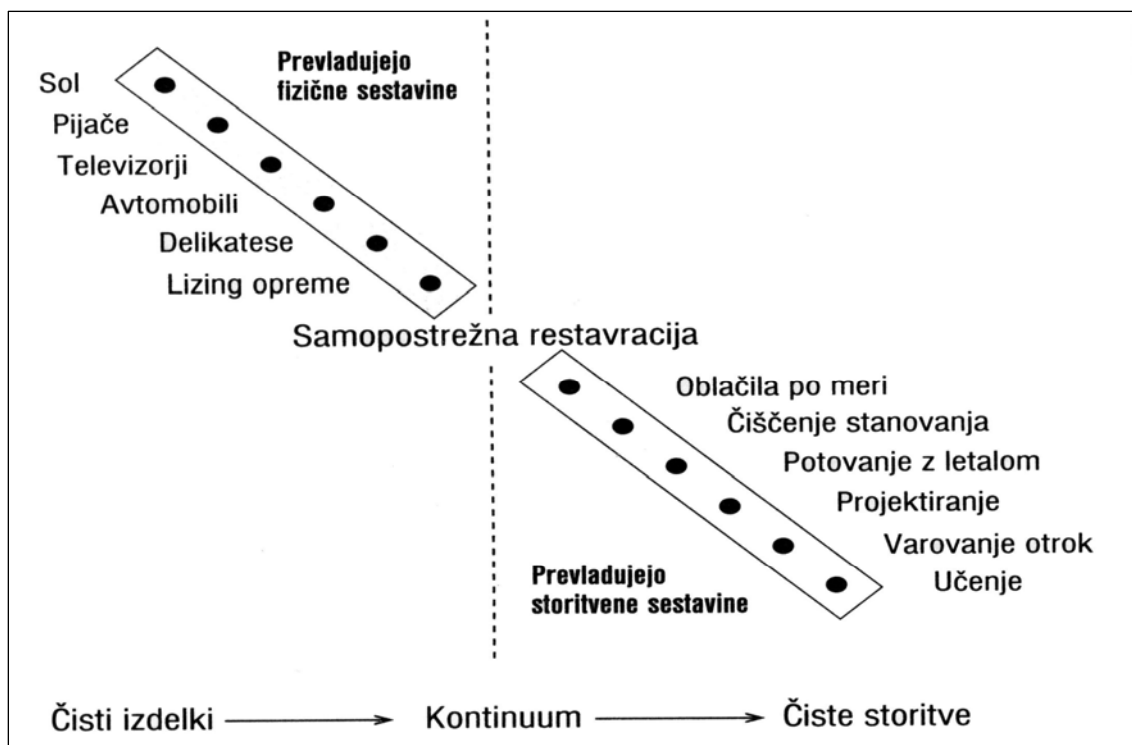
#### 3.1 Razvrstitev storitev

Proizvodno podjetje običajno vključi v svojo ponudbo izdelkov tudi storitve, ki lahko predstavljajo manjši ali večji del celotne ponudbe. Ponudba podjetja se giblje od samega izdelka na eni strani do čiste storitve na drugi. Glede na to, koliko storitev je vključenih v ponudbo, razlikujemo pet vrst ponudbe (Potočnik 2000, 18):

- samo izdelek, ki ga ne spremlja storitev, ponudbo predstavljajo materialni izdelki (mila, sol, zobna pasta, šamponi);
- izdelek s spremljajočimi storitvami, ki naredijo izdelek bolj privlačen za kupca (avtomobil, računalniki); Levitt pripominja – »bolj ko je izdelek tehnološko izpopolnjen, bolj je prodaja odvisna od kakovosti in razpoložljivosti spremljajočih porabniških storitev (razstavnih saloni, pomoč pri uporabi, popravila in vzdrževanje, izobraževanje tehničnega kadra, izpolnitev jamstva);
- v ponudbi sta izdelek in storitev zastopana z enakim deležem (stalni gostje obiskujejo restavracijo ne zgolj zaradi hrane, ampak tudi zaradi storitev);
- osnova je storitev, ki jo spremljajo manj pomembni izdelki in storitve (sama storitev zahteva investicijsko dobrino, npr. letalo, za svojo uresničitev, vendar je najpomembnejša postavka storitev (letalska storitev);
- ponudba obsega samo storitev (varovanje otrok, masaža).

Razliko in povezavo med izdelki ter storitvami lahko ponazorimo s posebno povezovalno lestvijo (kontinuum), ki prikazuje delež storitev, ki spremljajo izdelke, oziroma delež izdelkov, ki spremljajo storitve.

**Slika 3.1** Povezovalna lestvica izdelkov in storitev



Vir: Potočnik 2000, 19

## **3.2 Značilnosti storitev**

Za storitve so značilne štiri lastnosti, ki v večji meri vplivajo na oblikovanje programov za njihovo trženje. Te so (Snoj 2000, 36-42):

- neopredmetenost oziroma neotipljivost,
- neločljivost,
- minljivost in
- spremenljivost.

### **3.2.1 Neopredmetenost oziroma neotipljivost**

Neopredmetenost oziroma neotipljivost lahko navedemo kot najbolj temeljno in splošno značilnost storitev. Pri analizi nesnovnosti pisci često navajajo Batesonovo opredelitev (Snoj 2000, 37), v kateri navaja, da ima beseda neotipljivost dva pomena:

- je nekaj, česar ni mogoče otipati oziroma jasno zaznati s čutili;
- je nekaj, česar ni mogoče enostavno opredeliti, formulirati, razumeti oziroma razumsko uokviriti.

Po njem so tako storitve dvojno neotipljive. Uporabnik jih ne more otipati, ker so dejanja – so torej fizično neotipljive. Hkrati pa ima uporabnik tudi težave pri njihovi konceptualizaciji – so torej tudi razumsko neotipljive.

V dogajanju postajajo storitve »otipljive« na ta način, da jih je mogoče zaznavati vsaj z enim čutilom (petje, predavanje, strežba, popravilo ...). To »osnavljanje« je možno preko najrazličnejših medijev (posrednikov). Ti omogočajo pretvorbo in prenos »neotipljivosti« v »otipljivost« (človek izvajalec, mikrofon v roki pevca, opremljenost restavracije, postelja v hotelu, letalo, najet avtomobil).

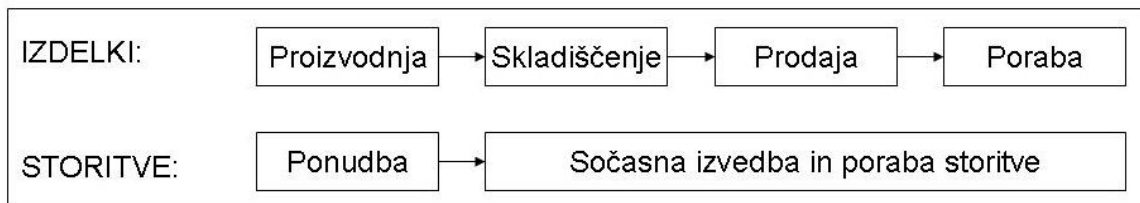
Raziskave kažejo, da kljub neotipljivosti storitev ta v stvarnosti nima odločilnega vpliva na odločanje odjemalcev med fizičnimi izdelki in storitvami, ki tekmujejo za zadovoljitev istih potreb odjemalcev. Kupci jih izbirajo na osnovi sestavljenega skupka meril, kot na primer po nasvetu prijateljev, na osnovi strokovnih priporočil, ugleda ponudnika/izvajalca, preteklih izkušenj in ne zgolj na osnovi fizičnega preverjanja (Snoj 2000, 37–39).

### **3.2.2 Neločljivost**

Storitve praviloma ustvarimo in porabimo sočasno. To ne velja za izdelke, ki jih izdelajo, skladiščijo in preko posrednikov prenašajo do porabnikov. Izvajalec storitve je tisti, ki jo posreduje, in je hkrati del storitve. Ker je porabnik pogosto vključen v izvedbo storitve, je vzajemno delovanje med njim in ponudnikom najpomembnejša

posebnost trženja storitev. Oba, porabnik in ponudnik storitev, vplivata na končni izid, to je zadovoljstvo uporabnika. Sočasni izvedbi in porabi storitev pravimo tudi simultanstvo storitev (Potočnik 2000, 21)

**Slika 3.2** Razlika med izdelki in storitvami



Vir: Potočnik 2000, 21

Če porabniki pripisujejo odločilno prednost določenim ponudnikom storitev, potem cena teh storitev naraste v razmerju z omejenim časom najljubšega ponudnika (Kotler 1998, 467).

Obstajajo sicer storitve, ki so usmerjene v stvari (popravljanje gospodinjskih aparatov, avtomobilov, računalnikov) in pri katerih ne velja, da je izvajanje storitev sočasno z njihovo uporabo. Sočasnost izvajanja in uporabe storitev pa je značilnost storitev, katerih delovanje je usmerjeno neposredno v ljudi (Snoj 1998, 42).

### 3.2.3 *Minljivost*

Storitev ne moremo skladiščiti za kasnejšo prodajo in uporabo. Minljivost storitev ni problem, kadar je povpraševanje stalno, ker lahko vnaprej zagotovimo zmogljivosti (ljudi in opremo). Kadar povpraševanje niha, imajo storitvene organizacije hude težave, na primer organizacije, ki se ukvarjajo z javnimi prevozi, letalski prevozniki, gostinska podjetja. Nezasedenih hotelskih sob ali neprodanih sedežev na letalski liniji ne moremo prodati kasneje. Če povpraševanje preseže ponudbo, ne moremo storitve preprosto vzeti iz zaloge in jo ponuditi na trgu. Če ponudba storitev preseže povpraševanje, je vrednost storitve izgubljena. Tako kot storitev ne moremo skladiščiti, jih tudi ne moremo ponaročiti, kot je to mogoče pri izdelkih (Potočnik 2000, 21).

V kolikor storitve obravnavamo iz zornega kota izidov za uporabnike storitev, so storitve lahko zelo obstojne oziroma so njihovi izidi dolgotrajni. To je še zlasti očitno pri storitvah, ki se neposredno osnovijo v fizičnih izdelkih (popravila najrazličnejših fizičnih izdelkov) oziroma, bolj natančno, pri storitvah, katerih izidi so »vidni« v delovanju neposredno fizično otipljivih predmetov. Podobno kot katerikoli izdelki so storitve iz zornega kota uporabnikov lahko neobstojne, še zlasti, če ti njihovo vsebino pozabijo. Gre namreč za to, da uporabniki v bistvu storitve, v primeru ko jih pozabijo, pravzaprav na nek način porabijo. Storitve v nasprotju s fizičnimi izdelki, ki so obstojni, ker so otipljivi, niso obstojne, razen v času njihovega izvajanja oziroma uporabe.



Številni avtorji menijo, da storitve načelno prenehajo obstajati v trenutku, ko so izvedene, kar pa ne velja za fizične izdelke.

Ker so storitve neobstoje, jih nezadovoljni uporabniki ponudniku/izvajalcu ne morejo vrniti. Večine storitev ni mogoče izvesti na enem mestu in jih nato prenesti drugam. Gre za nezmožnost transportiranja večine storitve. Odločanje o lokaciji ponudbe/izvajanja je pri mnogih storitvah edina distribucijska odločitev, pogosto pa je tudi geografsko območje, na katerem deluje ponudnik storitev, omejeno.

Najpomembnejša zaščita za ponudnika storitev je doseganje konkurenčne prednosti z nenehnim inoviranjem<sup>2</sup> in na ta način ustvarjanje ustreznega imagea<sup>3</sup> (Snoj 1998, 39–41).

### **3.2.4 Spremenljivost**

Neizogibna posledica hkratne izvedbe in porabe je spremenljivost opravljene storitve. Kakovost storitev se spreminja, odvisno od tega, kdo, kje in kdaj jih izvaja. Storitvena podjetja imajo tri možnosti za nadzorovanje kakovosti storitev (Potočnik 2000, 21–22):

- ustrezna izbira strokovnih sodelavcev in njihovo usposabljanje,
- poenotenje izvedbe storitev (standardiziranje storitev),
- spremljanje zadovoljstva uporabnikov s pomočjo sistema predlogov in pritožb, anket in primerjalnih nakupov, ki pomagajo odkriti in popraviti slabo opravljano storitev.

Tisti, ki kupujejo storitve, se zavedajo visoke stopnje spremenljivosti in se posvetujejo z drugimi, preden se odločijo za ponudnika storitve.

### **3.3 Rast storitvenega sektorja v Sloveniji**

Razvoj marketinške discipline se v svojem tehnološkem vidiku v celoti povezuje s problematiko izdelkov. Šele v sedemdesetih letih dvajsetega stoletja pa se je razširilo spoznanje, da je v strukturi industrije začela prevladovati storitvena naravnost, ki je nosilka prehoda v postindustrijsko družbo. Storitve imajo različno obliko. Po eni strani vanje sodi celoten splet neprofitnih organizacij, po drugi strani pa vse bolj narašča število profitnih organizacij. Vendar ne gre le za porast storitvenih dejavnosti, pač pa je vse izrazitejša tudi storitvena usmerjenost tistih podjetij, ki proizvajajo končne izdelke (Jančič 1996, 78–79).

---

<sup>2</sup> Inovacija je vsaka novost, ki se bistveno razlikuje od obstoječe prakse. Ne nanaša se le na nove izdelke, ampak na vsa področja življenja. V poslovnem svetu predstavljajo inovacije novosti v vseh segmentih delovanja podjetja, to so novi tržni pristopi, novosti v administraciji, načinu razdeljevanja interne pošte, v organizaciji izobraževalnih procesov itd.

<sup>3</sup> Ustvarjanje zunanje podobe.

Storitveni sektor postaja vedno bolj pomemben za fizično preživetje. Delež storitev se iz leta v leto večja ter tako postaja primarni sektor v gospodarstvu. Prav tako se povečuje število zaposlenih na področju storitvene dejavnosti. Krepitev vloge storitvenih dejavnosti v gospodarstvu pomeni, da postaja kakovost storitev še bolj pomembna in vse bolj vpliva na uspešnost poslovanja podjetji, ki opravljajo storitveno dejavnost.

**Tabela 3.1** Dodana vrednost po dejavnostih in bruto domači proizvod

| Leto       | 1990 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 |
|------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Kmetijstvo | 5,5  | 4,5  | 4,4  | 4,2  | 4,1  | 3,6  | 3,2  | 3,1  |
| Industrija | 41,7 | 37,6 | 37,6 | 37,4 | 37,6 | 37,5 | 37,5 | 36,8 |
| Storitve   | 52,8 | 57,9 | 58   | 58,4 | 58,3 | 58,9 | 59,3 | 60,1 |

Vir: [http://www.stat.si/letopis/index\\_letopis.asp](http://www.stat.si/letopis/index_letopis.asp), tabela 28.11

Iz preglednice je razvidno, da se delež storitvenega sektorja v Sloveniji iz leta v leto povečuje in dosega vse večji delež glede na ostale sektorje (kmetijstvo in industrija). Iz tega lahko sklepamo, da država Slovenija spada v postindustrijsko družbo, ki temelji na storitvah. Storitvene dejavnosti pospešujejo delovanje v vsaki družbi. Na začetku dvajsetega stoletja je v večini držav pri ustvarjanju družbenega proizvoda še prevladovalo kmetijstvo, pred nekaj desetletji je prevladovala industrija, danes pa so storitvene dejavnosti poglavitni tvorec nove vrednosti. V preteklosti storitvene dejavnosti niso bile deležne ustrezne pozornosti, ampak so jih pogosto obravnavali kot nujno zlo. Pomembnejša je bila materialna proizvodnja.

Po podatkih ekonomske statistike se delež storitev v nacionalnih dohodkih povečuje. V Republiki Sloveniji je po statističnih podatkih osemsto tisoč ljudi zaposlenih v gospodarstvu in negospodarstvu. Predpostavljamo, da se s proizvodnimi opravili, na primer s snovanjem izdelkov, storitev in idej ter s proizvodnjo izdelkov, prodaje in redistribucije, ukvarja dve tretjini vseh zaposlenih v industriji in drugih podjetjih ter ena tretjina zaposlenih v storitveni dejavnosti. Predpostavljamo tudi, da približno 15 % teh zaposlenih opravlja temeljne naloge managementa v upravljalno-vodstvenih procesih podjetja. Za stalno kakovost opravljanih storitev je zelo pomembna fleksibilnost managementa pri reševanju posameznih problemov. Dejavnost prisotnosti kupca v procesu izvajanja lahko ima zelo specifičen vpliv na kakovost storitve. Na kakovost opravljene storitve ima človek kot izvajalec ali kupec dominanten vpliv. Izvajalci storitev morajo v razmerju s predvideno in zaznano kakovostjo izvršiti svoje naloge, kupci pa ocenjujejo kakovost storitve na osnovi želje in pričakovanj. Kupec želi primerno raven kakovosti in primerno ceno, podjetje pa želi ustvariti dobiček. Osnovni cilj poslovanja je zadovoljiti kupca glede na zaznana pričakovanja in ustvariti dobiček.

Slediti trendom sodobnega časa, celovito obravnavati kakovost kupca, odjemalca ali potrošnika, pravilno oceniti, kaj je pomembno za kakovostno trženje storitev,

pridobivati nova znanja in veščine, skratka posvetiti se željam in potrebam kupca, to so osnovni pogoji za doseganje zelenih rezultatov podjetja oziroma organizacije. Merila sodobne uspešnosti, trženjsko komuniciranje, etično ravnanje in dobri medosebni odnosi so vodila k poslovni odličnosti managementa podjetja (Meško Štok 2002, 145–146).

### **3.4 Izvajanje storitvene dejavnosti**

Izvajanje storitev vključuje možen prispevek zaposlenih h kakovosti izvedbe storitev. Prav zato je pomembno, da vodstvo priskrbi točne odgovore na vsa pomembna vprašanja. Posameznik se mora identificirati s cilji organizacije in z organizacijo, kar je zelo pomembno za doseganje uspehov pri zagotavljanju storitev.

Izjemno pomembno za uspešnost celotnega sistema managementa storitev na vseh ravneh je delovanje sistema povratnega informiranja, ki se začne pri vsakem posamezniku v organizaciji (Snoj 1998, 110).

Pri izvajanju storitvene dejavnosti gre za to, da managerji in izvajalci na nižjih ravneh udeležajo zapisano in dogovorjeno, ki je umeščeno v (Snoj 1998, 111):

- časovne normative,
- količinske normative,
- organizacijska pravila o dolžnostih in pravicah na posameznih delovnih mestih, o načinih povezovanja in usklajevanja med posamezniki,
- proračunsko strukturo za posamezna opravila in podobno.

Podobno kot proizvodni proces je treba nadzirati tudi izvajanje storitev. Storitve lahko nadziramo s sistemom opozarjanja, kar pomeni preprečevanje nezaželenih gibanj. S tem sistemom lahko predčasno preprečimo upadanje deleža prodaje in predčasno izboljšamo nastalo situacijo.

Nadzor poslovanja bo uspešnejši, če bo pretok informacij na različnih ravneh učinkovit, prav tako je treba opredeliti odgovornosti in pristojnosti vseh zaposlenih.

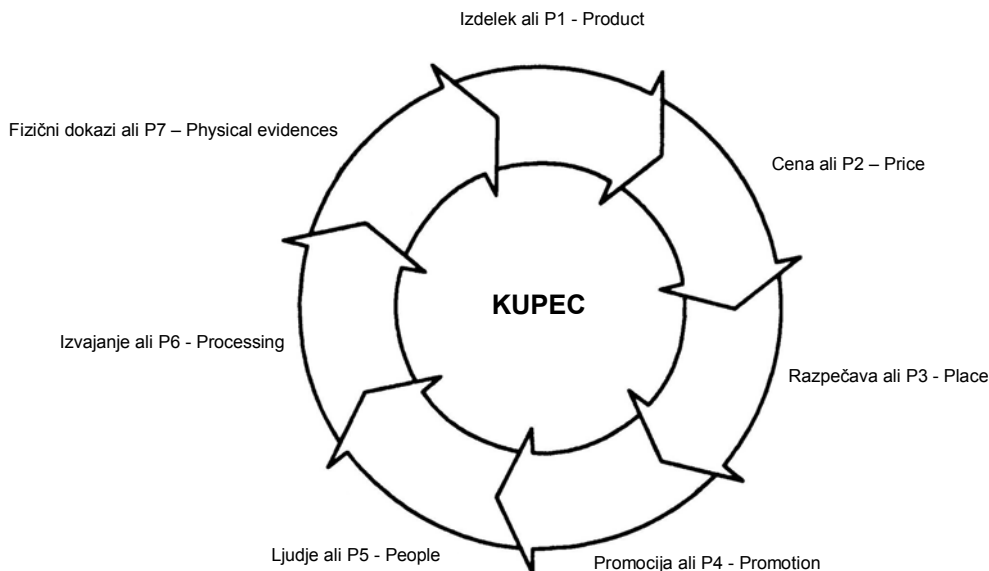
Pomembno vlogo v nadzoru izvajanja storitev imata zbiranje ter analiza podatkov s pomočjo različnih statističnih metod.

Temeljni cilji nadzora izvajanja storitev so (Snoj 1998, 115):

- ugotavljanje, ali v organizaciji dosegajo zastavljene cilje, merila oziroma standarde,
- ugotavljanje odstopanj in vzrokov odstopanj od zastavljenih ciljev, meril oziroma standardov,
- ukrepanje za uskladitev dejanskega delovanja z zelenim delovanjem.

### 3.5 Razširjeni trženjski splet (7 P) za storitve

Slika 3.3 Trženjski splet



Vir: Devetak 1999

V teoriji in praksi trženja se je uveljavila formula 4 P, ki jo na kratko imenujemo trženjski splet. To je kombinacija trženjskih spremenljivk, ki jih podjetje mora kontrolirati za doseg ustreznih prodaj na ciljnem tržišču. V novejšem obdobju pa se je trženjski splet razširil z dodatnimi tremi prvimi, tako da pri obravnavanju storitev govorimo o formuli 7 P (Devetak 1999, 4).

Bistvo trženjskega spleta je v tem, da mora proizvajalec oblikovati vse elemente tako, da bodo vsak zase in vsi skupaj izpolnjevali zahteve, ki izhajajo iz konkurenčnega pozicioniranja. V središče spleta postavljamo potrošnika kot značilnega predstavnika izbranega segmenta, saj morajo biti elementi oblikovani tako, da se bo ta pripravil vključiti v ustrezen proces menjave (povzeto po Jančič 1990, 91).

#### *Izdelek P-1 (product)*

Običajno govorimo, da je izdelek glavni igralec ne samo v trženjskem spletu, temveč sploh v trženjski filozofiji in praksi. Pri izdelku obravnavamo zlasti: kakovost, funkcionalnost, značilnost, velikost, težo, obliko, barvo, asortiment, embalažo in pakiranje, stil, blagovno znamko, servis, garancijo, imidž, dobro ime (Devetak 1999, 5).

Potrošnik je tisti, ki ocenjuje vse navedene ter še druge značilnosti izdelka in storitve. Prav zaradi tega je pomembno, da se približamo kupcu, tako s kakovostjo kakor tudi z drugimi pomembnimi proizvodnimi in storitvenimi platmi trženjskega spleta. Pri izdelku je posebej pomembno spremljanje življenjskega cikla, to je vseh faz, ki jih doživlja izdelek (od uvajanja na trg do izločanja iz proizvodnega programa). S

spremljanjem konkurentov prilagajamo oziroma spreminjamo posamezne lastnosti (izdelka) tako, da kar najbolj zadovoljimo plačilno sposobnega kupca (Devetak 1999, 5).

Izdelki, ki jih podjetje Renault Nissan Slovenija trži na Evropskem trgu, so avtomobili znamke Renault in Nissan različnega kakovostnega razreda. Blagovna znamka Renault ima na slovenskem avtomobilističnem trgu največji tržni delež, cilj podjetja je doseči 25 % tržni delež, kar mu v zadnjih nekaj mesecih tudi uspeva. Kupci vozil Renault so ponavadi dolgoletni vozniki in ponosni lastniki te prestižne blagovne znamke vozil. Pri nakupu vozila je zelo pomembno, da ima kupec v bližini svojega doma servisno delavnico. Za vozila znamke Renault je v tem smislu zelo dobro poskrbljeno, saj lahko v prisposobi rečemo, da je servis Renault v vsaki vasi. Podjetje skrbi za to, da kupcem vozil ponuja različna vozila, od limuzin do enoprostorcev in gospodarskih vozil. Življenjski cikel vozila je odvisen predvsem od količine prodanih vozil, sicer pa v podjetju skrbijo, da zahtevnim kupcem ponujajo vedno znova nova vozila različnih razredov. Vozila so oblikovana tako, da izpolnijo še tako skrito željo posameznika, lahko vas razvajajo s svojo notranjostjo in hkrati pritegnejo pozornost s svojo zunanostjo in funkcionalnostjo.

#### *Cena P-2 (price)*

Cena je denarni izraz izdelka ali storitve. Na oblikovanje cene vpliva zlasti konkurenca (ponudba in povpraševanje). Pri obravnavi problematike cen se srečujemo z najrazličnejšimi ceniki, s plačilnimi pogoji (rok plačila, kreditiranje, razni poboti itd).

Tržno ceno oblikujemo na več načinov, pri čemer je treba upoštevati proizvodne stroške, konkurenco in druge okoliščine. Poleg tega lahko diferenciramo cene po prodajnih področjih, po kupcih, po posrednikih, s posebnimi popusti, po sezonah, po namenu uporabe itd. Pogosto je prav cena tista, ki pri pogajanjih prispeva k uspešni prodaji (Devetak 1999, 6).

Podjetje Renault Nissan Slovenija oblikuje cene vozil na podlagi konkurence in tržnega deleža. Kupci, ki se odločajo za nakup novega Renaultovega vozila ali rabljenega vozila katerekoli blagovne znamke, imajo na voljo različne oblike financiranja storitev in izdelkov. Klasični krediti, finančni lizing, poslovni najem in poslovni najem »Brez skrbi« so možnosti, med katerimi večina kupcev Renault najde ustrezno finančno rešitev zase.

Cena je pomemben dejavnik, če že ne najpomembnejši, pri nakupu vozila. V podjetju skrbijo, da bi bila vozila Renault dostopna vsakomur, kupcem so na voljo vozila različnih cenovnih razredov. Različne akcijske cene in ugodnejši plačilni pogoji pripomorejo k temu, da se kupci odločajo za nakup vozila omenjene blagovne znake.

### *Razpečava P-3 (place)*

Nekateri uporabljajo tudi izraz distribucija, kar pomeni organiziran prevoz izdelkov po ustreznih prodajnih poteh (ali distribucijskih kanalih) do prodajnih mest oziroma kupcev. Razpečava je lahko neposredna, to je od proizvajalca do potrošnika, lahko pa je med njima vmesni člen, to je grosist, veleprodaja, maloprodaja itd. Običajno težimo za tem, da bi imeli čim manj ali nobenega posrednika. Seveda pa je pri mnogih izdelkih to z vidika gospodarnosti težko izvedljivo. Sam izdelek velikokrat določa vrsto prodajnih poti in načine prevoza. Za mnoge izdelke in storitve moramo upoštevati zakonodajo, okolje in drugo. Na področju razpečave ne smemo zanemariti vprašanja zalog, transporta, stroškov, lokacij in pokritosti trga (Devetak 1999, 6).

Slovenska pooblaščenca prodajna mreža Renault, ki jo koordinira Renault Nissan Slovenija, je najbolj razširjena med mrežami avtomobilskih znamk v slovenskem prostoru. Sestavlja jo 72 členov: 29 pooblaščenih prodajalcev, 17 izpostav in 26 pooblaščenih serviserjev. Vsi sodelavci so visoko strokovno usposobljeni in zagotavljajo kakovostne storitve, kar sta dva ključna razloga za izreden uspeh, ki ga na trgu dosega Renault Nissan Slovenija. Izdelek v tem primeru pride do kupca preko pooblaščenca prodajne mreže. Z dobro geografsko razporeditvijo pooblaščenih prodajalcev in serviserjev lahko dosežemo dobre prodajne rezultate izdelkov in storitev. Renault Nissan Slovenija nudi svoji pooblaščenca mreži strokovno pomoč pri izobraževanju, svetovanju, prodaji itd.

### *Promocija P-4 (promotion)*

Promocija predstavlja enega od načinov komuniciranja s potrošniki oziroma kupci zaradi pospeševanja in povečevanja prodaje. Možne kupce obveščamo zato, da bi se laže in hitreje odločili za nabavo oziroma za naročilo določenega izdelka ali storitve. Načinov za uspešno promocijo izdelkov in storitev je več, na primer demonstracija izdelkov in storitev, degustacija prehrambenih izdelkov, tehnična svetovanja, poskusne vožnje, reklama v sredstvih javnega obveščanja itd. Če so izdelki in storitve slabši in dražji, kot jih ponuja konkurenca, promocija ne bo odigrala bistvene vloge.

Promocijo oziroma tržno komuniciranje običajno členimo na naslednja štiri področja:

- ekonomska propaganda (plačana, vendar neosebna) oziroma oglaševanje,
- pospeševanje prodaje (nagradne igre, sejmi, demonstracije izdelkov, javne prireditve, razstave itd.),
- osebna prodaja (osebne prodajne predstavitve, prodajna srečanja, telemarketing),
- odnosi z javnostjo.

S pomočjo tržnih komunikacij informiramo, spominjamo in prepričujemo pretekle, sedanje in bodoče potrošnike oziroma kupce, da bi jim prodali določeno blago ali storitve. Naloga promocije oziroma tržnega komuniciranja je tudi povezovanje potrošnikov s proizvajalci (Devetak 1999, 6).

Oglaševanje je prvi korak pri prodaji vozila. V podjetju Renault Nissan Slovenija namenijo velik del sredstev oglaševanju. Z oglasi velikokrat vplivamo na povečanje prodaje in odločitev kupca za nakup oglaševanega izdelka. Oglaševanje poteka preko različnih medijev in je plačana storitev (naročnik jo plača). Namen oglaševanja je predstaviti določene proizvode ali storitve in podjetje, ki jih trži. V podjetju v ta namen uporabljajo različne medije, od propagandnih oglasov na televiziji, do časopisov in revij ter »jumbo« plakato in oglaševanja v kinematografih. Ne smemo pa pozabiti trenutno najbolj obleganega medija – interneta. Vedno več oglaševanja poteka prav na internetu.

Razne nagradne igre, predstavitve na avtomobilskih sejmih ter testne vožnje so tudi način komuniciranja z bodočimi kupci. Podjetje se poslužuje tudi raznih sponzorstev, tako športnih kot tudi kulturnih dogodkov. Odnosi z javnostjo so pomemben člen v oglaševalski kampanji, prav širše mnenje javnosti je pomembno za promoviranje izdelkov. Posebna oblika je publiciteta, ki je neplačana oblika komuniciranja preko medijev. Glede na navedeno lahko rečemo, da je oglaševanje v podjetju Renault Nissan Slovenija zelo široko zasnovano, saj podjetje v ta namen uporablja vse zgoraj navedene možnosti tržnega komuniciranja.

Med temeljne cilje oglaševanja v avtomobilistični dejavnosti pa lahko uvrstimo: predstavitve novih proizvodov, približanje izdelka in storitve kupcu, nakup vozila, obdržati obstoječe lastnike, informiranje in izobraževanje javnosti, povečanje obiskov v delavnicah, pravilno vzdrževanje vozila.

Oglaševanje preko interneta omogoča dobro dosegljivost ciljne skupine, saj uporabniki obiskujejo tiste spletne strani, ki ustrezajo njihovim željam, zahtevam in interesom. Strošek takega oglaševanja je bistveno nižji od tradicionalnega oglaševanja preko tradicionalnih medijev. Pomanjkljivost oglaševanja preko interneta pa je predvsem njegova brezosebnost. Občutek negotovosti, ki je značilen za kupce v procesu odločanja za nakup izdelkov in storitev, je v tem primeru prisoten v veliki meri. Občutek negotovosti lahko zmanjšujemo z osebnim stikom, s svetovanjem, s prijaznostjo in z zagotavljanjem dodatnih informacij ob sprejemu odločitve za nakup, vsega tega pa pri brezosebnem oglaševanju kupec ne more zaznati.

Neposredno trženje zajema način komuniciranja, ko podjetje skuša vzpostaviti neposreden stik z že obstoječimi lastniki vozil in s potencialnimi kupci, ki so se morebiti kdaj zanimali za nakup vozila blagovne znamke Renault. Prav zaradi tega je pomembno, da podjetje razpolaga s kakovostno bazo podatkov o obstoječih in potencialnih kupcih (ime in priimek, naslov, telefon, dovoljenje za uporabo podatkov pri izvajanju raznih tržnih raziskav in oglaševanja). Najbolj pogosti načini neposrednega trženja so pošiljanje ponudb na dom, zvestim kupcem podarilo dodaten

popust – »bon zvestobe«, ki ga lahko unovčijo pri nakupu novega avtomobila, pošiljanje vabil na testne vožnje, predvsem pri uvajanju novih avtomobilov itd.

### *Ljudje P-5 (people)*

Ljudje imajo pri izvajanju najrazličnejših storitev izredno pomembno vlogo. Tu nastopajo ljudje kot kupci ali potrošniki na eni strani in ljudje kot izvajalci, ki so lahko istočasno tudi prodajalci, na drugi strani. Pri izvajanju zelo zahtevnih storitev morajo biti izvajalci oziroma prodajalci strokovno usposobljeni. Poznati morajo vse značilnosti določene storitve (vključno z značilnostmi izdelkov, ki jih uporabljajo ali vključujejo v storitve, pa tudi z značilnostmi tehnoloških in drugih procesov). Po naravi naj bi bili taki ljudje ustvarjalni in naj bi istočasno obvladali večino komuniciranja z ljudmi, to je s kupci oziroma potrošniki. Poleg omenjenih značilnosti je pomembna hitrost in kakovost storitev, ki jih izvajalci opravljajo. To še posebej velja na področju servisnih storitev. Če so izvajalci ustrezno motivirani in stimulirani, bo izvedba najrazličnejših storitev potekala brez pripomb in v zadovoljstvo kupca in prodajalca.

Tudi videz in urejenost izvajalcev storitev igra pomembno vlogo pri prodaji (obleka, pričeska, obutev, nasmeh, mimika, vonj, hoja in ustrezne geste). Zlasti podjetja, ki opravljajo storitve v industrijsko razvitem svetu, morajo imeti izredno usposobljeno strokovno osebje. Priporočljivo je, da podjetja vlagajo dovolj pozornosti in sredstev v sprotno ter dopolnilno izobraževanje delavcev in strokovnjakov, ki so ali bodo angažirani s storitvami. Marsikdo bo k temu dodal, da morajo tudi kupci biti ustrezno izobraženi, kulturni in poslovni pri naročanju in sprejemanju najrazličnejših storitev. Ljudje, ki so prvina v trženjskem spletu, imajo posebno vlogo, mesto in pomen pri izvajanju storitev (Devetak 1999, 7).

Zaposleni pri podjetju Renault Nissan Slovenija imajo na voljo razne izobraževalne tečaje, od učenja tujih jezikov (francoščina in angleščina) do tečajev komuniciranja, tehničnega izobraževanja ter drugih izobraževanj, ki pripomorejo k boljšemu komuniciranju s kupci in dobavitelji ter drugimi poslovnimi partnerji. V podjetju se zavedajo, da je ključ do uspeha znanje. V pooblaščenih servisnih delavnicah so zaposleni visoko tehnično in strokovno usposobljeni serviserji. Najboljši mehaniki se v tehničnem centru v Novem mestu izurijo v kotehe, to so tehniki visoke ravni, osebe, ki postavljajo zahtevne in težke diagnoze, visoko usposobljeni mehaniki, ki svoje znanje prenašajo na svoje sodelavce in jih seznanjajo z vsemi tehničnimi novostmi. Izobraževanja koteh pa se izvajajo zato, ker se od 70-tih let naprej v vozila Renault vgrajuje zelo zahtevna in najsodobnejša tehnološka oprema. Tehnološke izboljšave in novosti niso prisotne samo v avtomobilih visokega razreda, ampak v celotni družini Renault. To obvezuje podjetje, da v servisnih delavnicah zaposluje strokovno osebje, ki je seznanjeno z novimi tehnologijami in obvlada področje diagnostike. Jamstvo za uspešno prodajo je zadovoljstvo strank, ki od servisa pričakujejo kakovostne in hitre servisne storitve. Strokovno usposobljena ekipa zmanjšuje izgubo časa, ki nastane



zaradi predolgega iskanja napak in pomanjkanja znanja. Taka vrsta izobraževanja v popolnosti podpira razvoj novih sistemov in novih avtomobilov.

Prodajalci in mehaniki se dnevno srečujejo s kupci in potrošniki, zato se v podjetju trudijo, da bi vsem zaposlenim približali večšine komuniciranja s strankami. Prav zaradi tega v podjetju opravljajo tržne raziskave, vezane tudi na zadovoljstvo kupcev s prodajalcem ali sprejemnikom oziroma mehanikom ter ostalimi zaposlenimi, ki imajo opravka s končnimi kupci. Z zadovoljstvom kupcev in uspešnostjo prodaje so povezane tudi razne stimulacije, ki jih podjetje daje bodisi kot denarne nagrade ali pa nagradna potovanja. Ne smemo pa pozabiti, kako pomemben je prvi vtis kupca, ki vstopi s servisno delavnico ali v prodajalno, prav zato je podjetje predpisalo določen slog oblačenja oziroma uniforme mehanikov.

#### *Procesiranje – izvajanje P-6 (processing)*

Izvajanje predstavlja bistvo storitve. Pri tem mora biti poskrbljeno za varnost, kakovost in ustrezno hitrost pri opravljanju določene storitve. Ljudje – izvajalci morajo v celoti obvladati stroko, tehnologijo, tehnološke postopke, institucionalne oziroma zakonske omejitve. Od strokovno usposobljenega osebja je v veliki meri odvisen končni rezultat in uspeh storitve (Devetak 1999,7).

Podjetje izvaja storitve v ustrezno opremljenih delavnicah po vsej Sloveniji. Servisne delavnice morajo izpolnjevati stroge tehnične normative, vezane na čistočo, orodje, varnost, strokovnost osebja, hitrost opravljanja storitev. Prodaja se ponavadi izvaja v salonu novih ali rabljenih vozil. Ko se kupec odloči za določen model, je izvedba prodaje hitra, razen če zeleno vozilo trenutno ni na voljo. Prodajalne so opremljene z najnovejšo računalniško opremo, z avtomati za napitke, zagotovljen pa je seveda tudi prostor, kjer kupci lahko posedijo in v miru počakajo na prostega prodajalca.

Na servis se je ponavadi treba vnaprej naročiti, tako je izvedba storitve za lastnika in serviserja manj stresna, saj se vnaprej ponavadi ve, kakšna je napaka na vozilu in kaj je treba narediti za njeno odpravo. Prav zaradi tega si v podjetju prizadevajo, da se kupec, če je le mogoče, predhodno dogovori za datum in uro prihoda v servisno delavnico. Izjema je le delavnica Renault minuta, kjer se opravljajo dela, ki časovno niso zahtevna in dolgotrajna. Hitra izvedba storitve je poleg strokovno usposobljene ekipe ključ do uspeha. Že večkrat smo poudarili, da je čas dobrina, ki je ni nikoli dovolj, prav zato moramo biti pri izvedbi storitev hitri in kakovostni, kajti le tako se kupec zaradi iste napake ne bo vrnil in s tem porabil veliko časa ter s tem povezanega denarja.

#### *Fizični dokazi P-7 (physical evidence)*

Fizični dokazi predstavljajo vse tisto, kar kupec, potrošnik vidi, sliši ali občuti. Fizični dokazi morajo biti ustrezne kakovosti, videza, konstrukcije, barve itd. (povzeto po Devetak 1999, 7). Pri servisni dejavnosti avtomobilov, tovornjakov in drugih

prevoznih sredstev morajo kupci prejeti ustrezne servisne knjižice, garancijske liste ter navodila za uporabo strojev in naprav.

Lastnik vozila Renault ob nakupu novega vozila prejme garancijsko knjižico, navodila za uporabo vozila ter navodila za vzdrževanje vozila. Prav tako pa ob nakupu vozila od svojega prodajalca dobi ustrezna navodila in odgovore na morebitna vprašanja.

Fizične dokaze v Renaultu predstavljajo zgradbe oziroma servisi, ki jih opazimo že na zunaj, saj so vsi v rumeno-sivi barvi, oprema, ki jo uporabljajo delavnice, ustreza standardom in predpisom proizvajalca. Mehaniki oziroma serviserji so prepoznavni po enakih uniformah, notranji in zunanji prostori so urejeni in negovani. Ob vstopu v servisno delavnico je na vidnem mestu izobešen cenik delovnih operacij. Vse, kar kupec vidi, mora dajati videz urejenega, organiziranega, kakovostnega ter zanesljivega servisa.

Ob zaključku razmišljanj o trženjskem spletu naj še poudarimo, da mora proizvajalec štiri oziroma sedem »P«, to je prvine tega spleta, celovito obravnavati in jih prilagajati plačilno sposobnim kupcem. V zvezi s tem lahko govorimo o oblikovanju trženjskega spleta v smislu zahtev konkurenčnega pozicioniranja, pri katerem sta potrošnik in ciljni trg v središču pozornosti. Bistvo uspeha temelji na stalnem prilagajanju proizvajalca plačilno sposobnemu kupcu. Želje uporabnikov je treba čim bolj uresničiti. Da bi bili konkurenčni, moramo stalno zmanjševati stroške za zadovoljitev potrošniških želja. Za kupca je pomembna tudi priročnost nakupa. V tem smislu velja poudariti nove prodajne metode (neposredno trženje, prodaja preko interneta itd.). Za kupca niti ni pomembno, koliko prvin zajema trženjski splet, zanj je bistvo v tem, da zadovoljimo njegove potrebe in želje, da smo konkurenčni in podobno (Devetak 1999, 7–8).

## 4 POPRODAJNE STORITVE

*»Razočaranje zaradi slabe kakovosti se nam vtisne precej globlje v spomin kot občutek zadovoljstva zaradi nizke cene.« (Verbič 1994, 17)*

Poprodajne storitve kažejo, kakšna je naklonjenost podjetja njegovim kupcem. Kupec presoja podjetje po tem, ali to stoji za svojim izdelkom in ponuja zadovoljstvo še tako nerazumnemu kupcu.

Pomembno je vedeti, ali poprodajne storitve temeljijo na ljudeh ali na izdelkih, kako se srečata kupec in organizacija, ki storitve ponuja (kdo gre h komu). Pri poprodajnih storitvah je zelo pomembno definirati, kaj je povzročilo problem in zakaj. Ali je bila to storitev zaradi izdelka ali sam izdelek. Odgovor na to vprašanje da vodstvu informacijo o tem, kaj je treba narediti, da težavo odpravi, in predvsem, kako se izogniti podobnim težavam v prihodnosti. Storitve je popolna samo, če sta tako izdelek kot storitev dobra. Predvsem v avtomobilski industriji je pomembno zadovoljstvo s poprodajno storitvijo, saj se velikokrat izkaže, da ima večji vpliv prodajalec vozil kot pa sam avto. Pomembno je predvsem obnašanje in strokovnost zaposlenega. V dandanašnjem času je najpomembnejši odzivni čas oziroma čas, ko se poprodajna storitev lahko začne (povzeto po Kasper, van Helsdingen in de Vries, jr. 1999, 523–525).

V današnjih razmerah morajo biti podjetja vedno »bližja« strankam, kar je tudi del filozofije upravljanja odnosov s strankami, ki se v poslovnem svetu nezadržno širi. Glavno je, da strateško razvijamo odnose z donosnimi strankami: povečamo število strank, dosežemo čim več ponovnih nakupov, obdržimo stranke in še povečamo vrednost nakupov itd. (Meža 2003, 91).

Poprodaja je za odnose med proizvajalci in uporabniki proizvodov oziroma izdelkov odločilna transakcijska fraza. Prodaja proizvoda običajno privede do povpraševanja po servisnih storitvah in rezervnih delih. Temu pojavu pravimo izvedeno povpraševanje. Danes velja, da je tehnične proizvode za širšo uporabo skoraj nemogoče tržiti, če ne moremo zagotoviti rezervnih delov in tehničnega servisa – servisne storitve.

Dejstvo je, da imajo proizvodi omejeno življenjsko dobo. To še posebej velja za tiste, ki so zelo kompleksni in delujejo v okolju, kjer obstaja možnost okvar. Tipičen primer so motorna vozila, telekomunikacijske naprave in drugi izdelki kompleksne potrošnje. Da bi kupljeni proizvodi nemoteno delovali ves predvideni življenjski cikel, jih je treba ob okvari ali motnji delovanja primerno vzdrževati/servisirati (Meža 2003, 92).

### 4.1 Ključni pomen je kakovost

Kakovost je pogoj za pridobivanje zvestobe strank in je zato ključnega pomena za katerokoli strategijo izboljševanja konkurenčnosti. Tudi strategija diferenciacije se zaradi posebnih lastnosti storitev ne obnese tako kot v industriji. Storitve se ponavadi izvaja v neposrednem stiku s kupcem, zato izvedba in poraba storitev potekata

največkrat sočasno in na istem mestu. Izvedbe storitev pred konkurenco ni mogoče skriti ali pravno zaščititi, zato jo je mogoče hitro posnemati. Z novo tehnologijo, inovacijami in novimi prijemi v storitvenih dejavnostih pridobljene konkurenčne prednosti torej ni mogoče ohraniti tako dolgo kot v industriji. Podjetja, ki se odločajo za strategijo diferenciacije in nudijo storitve visoke kakovosti, si v konkurenčnem boju lahko privoščijo znižanje cen zaradi prihrankov, ki jih ustvarijo z nenehnim izboljševanjem kakovosti in zmanjševanjem neakovosti (Verbič 1994: 29).

Vrhunska kakovost storitev je postala strateški cilj številnih večjih podjetij. Kakovost storitev kot osnova poslovne strategije je obetavna izbira za podjetja, ki čedalje težje konkurirajo zgolj s ceno ali s tehnologijo oziroma se dolgoročno posvečajo ustvarjanju storitveno usmerjene kulture. Strategije, ki temelji na odlični kakovosti storitev, za razliko od drugih vrst strategij domala ni mogoče posnemati oziroma ponoviti. Kako naj konkurenčno podjetje naveže enako dober odnos med stranko in njegovim dobaviteljem ali pa ponovi doživetje ob večerji, ki ga bo stranka za vedno ohranila v lepem spominu. Visoka kakovost storitev lahko vsako podjetje iztrga iz brezimnosti. Vsako podjetje z visoko kakovostjo storitev ima v očeh strank podobo, ki je enkratna in drugačna od drugih. Če je stranka s storitvami zadovoljna, se ji bo zdela preusmeritev na novo podjetje nepotrebno tveganje. V določeni meri so stranke pripravljene za zanesljivo kakovost plačati celo nekoliko več. Vendar le malo podjetij res zagotavlja odlične storitve. Na voljo so sicer kakovostni izdelki, toda kaj je s kakovostjo storitev? (Horovitz 1992, 13–14)

Ponujati dobro zasnovane storitve pomeni pravilno oceniti, kaj stranke pričakujejo, ter oblikovati tak »paket« storitev, ki ustreza njihovim pričakovanjem.

#### *Celovito obvladovanje kakovosti (CEOKA)*

Obvladovanje kakovosti je mnogo več kot kontroliranje (ne)kakovosti; prodira spoznanje, da kakovosti ni mogoče odločilno izboljšati z odkrivanjem napak in izmeta, temveč le s celovitim obvladovanjem kakovosti, torej s preventivnim delovanjem. To je uspešno le, če se vanj vključijo vsi zaposleni, ne le za nadziranje kakovosti postavljena služba. Ni najboljše kakovosti, je pa prava kakovost tista, ki jo odjemalec ali uporabnik potrebuje oziroma pričakuje. Če se dobavitelj oziroma izvajalec in odjemalec o tej ravni kakovosti sporazumeta, naj jo dobavitelj v celoti spoštuje.

Celovito obvladovanje kakovosti (total quality management), po naše CEOKA, je gibanje, ki spreminja temeljne koncepte o delovanju organizacij, je preventivni koncept, ki je zamenjal kontroliranje kakovosti. Na bolj obvezujoči ravni so predpisi mednarodne organizacije za standarde, ki obravnavajo kakovost, ti standardi so ISO standardi. Čeprav je pridobljeni certifikat dragocen zlasti kot referenca pri trženju, skupnih naložbah in podobno, pa je pomembnejši od tega red, ki ga pot do certifikata prinese v organizacijo, in spreminjanje miselnosti, ki ga prinese sistematično ukvarjanje s kakovostjo (Tavčar 1999, 103–104).

Mnogo težje je presojati kakovost storitev, zlati vnaprej. Kakovost je nasploh razlika med pričakovanji in zaznavami odjemalca in uporabnika storitev.

Zahodni svet se je začel ukvarjati s kakovostjo šele v osemdesetih letih našega stoletja, ko je postalo očitno, da prodor japonske industrije – kasneje pa tudi tajvanske, korejske in še katere z Daljnega vzhoda – na tržišča Severne Amerike in Evrope sploh ne temelji več na nizkih cenah, temveč na vrhunski kakovosti. To je bilo tri desetletja zatem, ko je severnoameriški inženir W. Edwards Deming leta 1950 zasnoval in izvedel štiridnevni seminar za najvišje managerje japonske industrije in požel soglasno priznanje. Deming je učil in očitno naučil Japonce, kako se streže kakovosti. Doma so zanj izvedeli šele trideset let kasneje, ko ga je televizija predstavila kot svetovno avtoriteto na področju zagotavljanja kakovosti in ko je Ford sklenil z njim dolgoročno pogodbo o svetovanju. Deming uči, da je kakovost le v 15 % problem delavcev, zato pa v 85 % problem managementa. Njegovi pristaši opozarjajo, da je kakovost zastoj: vsak tolar, ki ga porabimo zanjo, se kasneje stotero povrne.

Deset Demingovih naukov (povzeto po Tavčar 1999, 103–104):

- poznaj zahteve odjemalcev,
- razumi in izboljšuj povezavo med dobaviteljem in odjemalcem,
- delaj prave stvari,
- delaj prav že prvič,
- meri uspešnost izvajanja dejavnosti,
- smoter<sup>4</sup> je nenehno izboljševanje kakovosti,
- management mora voditi,
- nujno je nenehno usposabljanje in izobraževanje,
- komuniciraj učinkoviteje,
- poskrbi za vidnost uspešnih primerov.

Cilj celovite kakovosti je doseganje vedno večjega zadovoljstva strank ob čedalje nižjih realnih stroških.

## **4.2 Vrednost storitve za kupca**

Kaj lahko podjetja storijo, da pridobijo odjemalca, da prehitijo konkurenco in da znajo bolje izpolniti in zadovoljiti kupčeve potrebe? Težišče poslovne filozofije lahko preusmerijo z izdelka in prodaje na odjemalca in trženje. Samo podjetja, ki se osredotočijo na odjemalca, bodo konkurenčna. Ciljnim odjemalcem bodo ponudila

---

<sup>4</sup> Smotri so najbolj temeljni in trajni cilji organizacije in tvorijo s podrejenimi cilji hierarhijo ciljev organizacije; smotri in cilji naj bodo merljivi, čeprav so prvi splošnejši, drugi pa konkretniji.

izdelke izredne vrednosti. Ta podjetja bodo znala spretno uporabiti tržni inženiring in ne le inženiring izdelka.

Kupcu posredovana vrednost se kaže v obliki zadovoljstva, če proizvod v času trajanja prinese pričakovane koristi. Uporabnik ob naročilu storitve pričakuje, da bo proizvod v primeru okvare hitro popravljen, zato je pomembno, da se ponudnik storitve zaveda, kateri elementi kakovosti storitve vplivajo na kupčevo zadovoljstvo. S storitvijo se ustvarja nova stopnja zadovoljstva kupca/uporabnika proizvoda, ki je lahko drugačna od začetne vrednosti. Prepoznavanje elementov kakovosti storitve je za podjetje bistveno, zato bi si morali med poprodajnimi servisnimi aktivnostmi prizadevati za (povzeto po Meža 2003, 92–94):

- *zagotavljanje kakovostnega tehničnega servisa*, ki želi čim bolj zadovoljiti končnega uporabnika/kupca,
- *pridobivanje novih strank* s priporočili, ki jih potencialnim kupcem dajejo zadovoljni kupci,
- *prihodek od prodaje rezervnih delov in storitev*, ki se ustvarja neodvisno od primarnih proizvodov, če jo zasnujemo kot samostojno dejavnost,
- *optimizacijo operativnih procesov* poprodaje, ki se odraža v izboljšanju organiziranosti servisnih mrež, kakovostnem servisu, optimizaciji procesov, dobri informatizaciji, učinkoviti celostni podobi, uspešnih sistemskih rešitvah, rednih povratnih informacijah s trga itd.

Pri prvem stiku s podjetjem kupcu ni povsem jasno, kaj bo dobil, goji pa določena pričakovanja in predstave. Ta so odvisna od številnih dejavnikov: oglasnih sporočil, kupčevih dotedanjih izkušenj s podobnimi storitvami, pričakovanih cen, priporočil. Pričakovanja strank pa so odvisna predvsem od preteklih izkušenj. Podjetje mora prilagoditi oziroma uglasiti svoje storitve s pričakovanji strank. Če je geslo podjetja »storitev po meri stranke«, potem stranka to tudi dobesedno pričakuje.

### **4.3 Kupec je kralj**

*»Slab glas ima peruti, dober pa komaj leze.« (Slovenski ljudski rek)*

Smoter gospodarjenja je v zadovoljevanju potreb ljudi. Ta preprosti stavek najdemo na začetku vsakega učbenika o ekonomiki, a tako redko v praksi. Vse prevečkrat smo bili v preteklosti priča povsem drugačnim motivom, ki so pospeševali družbeni produktivni proces. Potrebe ljudi so bile zgolj sredstvo za doseganje profita producentov, proizvodnja pa samobitna sila, ki se ni ustavila ob zadovoljitvi potreb, pač pa tedaj, ko se je izgubil profitni motiv. S tem seveda ne trdimo, da je profit apriorno negativna kategorija. Brez ustvarjanja profita tudi ni možno zadovoljevanje potreb, ki stalno naraščajo. Trdimo pa, da je profit neprimeren kot osnovni smoter gospodarjenja,

pač pa ta lahko izhaja le iz zadovoljevanja potreb ljudi. Profit je torej posledica, nagrada proizvajalcu, ki zna zadovoljiti te potrebe bolje, kot to store njegovi konkurenti (Jančič 1990, 149).

Bogatitev ponudbe in zaostrovanje konkurence vplivata na potrošnike storitev, da so zahtevnejši in občutljivejši glede kakovosti, ki postaja enako pomembna sestavina kot cena. Tržno pojmovanje kakovosti se ne omejuje zgolj na kakovost izdelka ali storitve, ampak obsega tudi način izpolnitve strankinih zahtev oziroma pričakovanj. Najvišje merilo pa je njeno zadovoljstvo.

Različne raziskave so pokazale, v kako tesni vzročni povezavi sta v storitvenih podjetjih poslovni uspeh in stopnja zvestobe strank. Iz ugotovitev teh raziskav zlahka razberemo, zakaj je ta povezava tako tesna. Ena od osnovnih ugotovitev je, da se niti desetina s kakovostjo storitve nezadovoljnih strank ne pritoži. Raziskava Forum Corporation iz leta 1989 je ugotovila, da je takih kar 96 %. Vendar svoje nezadovoljstvo izrazijo na dva posredna načina:

- kar 82 % se jih ne vrne več,
- s svojo slabo izkušnjo v povprečju seznanijo devet oseb, 13 % nezadovoljnih pa celo 20 ali več oseb.

Zanimivo je, da je med tistimi, ki se ne vrnejo več, le 14 % takih ki so nezadovoljni z izdelkom ali višino cene, kar 68 % pa je nezadovoljnih zaradi brezbržnosti ali neustrežljive postrežbe. Na drugi strani zadovoljne stranke seznanijo s svojo dobro izkušnjo v povprečju le pet oseb. Nekakovostna storitev ima torej lahko za posledico tako izgubo stranke kot odvrnitev potencialnih novih strank. To za podjetje pomeni priložnostno izgubo zaradi izgubljenih potencialnih možnosti zaslužka. Sicer pa podjetja z višjo stopnjo zvestobe strank ustvarjajo več dobička, ker dolgoletne stranke kupujejo več in pogosteje, ker so zaradi utečenih poslovnih odnosov z leti poslovni stroški v poslovanju z njimi nižji, ker imajo zaradi dobrega glasu v svojih strankah brezplačno reklamo in so zato njihova vlaganja v promocijo manjša, poleg tega pa si lahko privoščijo tudi nekaj višje cene (Verbič 1994, 38–40).

Posamičen kupec, ponavadi potrošnik, se predvsem boji, da ga pri prodaji ne bi prevarali, mu odrinili izdelek, mu vsilili storitev, ki ni kaj prida. Ker varčno ravna z denarjem, skuša kupovati poceni, vendar se boji, da bo izbral ceneno, drugorazredno blago ali storitev, da bo kasneje bridko obžaloval svojo odločitev. Skrbi ga tudi, ali izdelek oziroma storitev ne prinaša skrite nevarnosti. Nekateri avtomobili so bolj varni od drugih. Razočaranje, ki ga uporabnik izkusi, izhaja iz razlike med zadovoljstvom kupljenega izdelka ali storitve, kakršne je pričakoval in kakšne je občutil (Tavčar 1996, 22–23).

Pričakovanja strank se ne nanašajo zgolj na zasnovo, ampak tudi na izvedbo storitve. Dobro opravljena storitev pomeni sposobnost zagotoviti brezhibnost paketa

storitev, kjerkoli in kadarkoli pride stranka v stik s podjetjem. Dobro opravljena storitev pomeni tudi ustvarjanje razmer, v katerih stranka začuti pozitiven »naboj« do podjetja, neko močnejšo čustveno vez, da se spet in spet vrača. Stranke, ki so imele pozitivno izkušnjo enkrat, se vračajo v pričakovanju, da bodo zanje vsakokrat poskrbeli enako dobro.



## **5 PREDSTAVITEV PODJETJA RENAULT NISSAN SLOVENIJA**

### **5.1 Nastanek in razvoj podjetja**

Korenine današnjega podjetja Renault Nissan Slovenija, d. o. o. segajo v sredino petdesetih let prejšnjega stoletja, natančneje v leto 1954, ko so delavci tedanjega Agroservisa začeli popravljati kmetijsko mehanizacijo. Podjetje je pod imenom Moto Montaža začelo sestavljati lahka gospodarska vozila in se leta 1959 preimenovalo v Industrijo motornih vozil (IMV). V letih od 1967 do 1972 je sodelovalo z British Motor Company in v začetku leta 1973 na osnovi kooperacijske pogodbe s francoskim podjetjem Renault začelo proizvodnjo vozil Renault 4. Renault se je odločil za sodelovanje z novomeškim IMV-jem, ker je bilo to podjetje, ki je že imelo izkušnje na področju mednarodnega sodelovanja, v tovarni pa je tudi obstajala potrebna tehnološka oprema za serijsko proizvodnjo avtomobilov.

Leta 1988 je bilo v okviru IMV-ja ustanovljeno podjetje Revoz. Konec leta 1989 se je priljubljeni »Katrci« pridružil še Renault 5. Ta model je 25. junija 1993 svojo življenjsko pot, po skoraj petindvajsetih letih, sklenil prav v Revozu. Še istega leta je v tovarni v Novem mestu stekla proizvodnja modela Clio.

Začetek leta 2004 je podjetje Renault postalo stoddstotni lastnik podjetja Revoz in tako je tovarna Revoz v celoti vključena v Renaultov industrijski sistem in je ena od treh Renaultovih evropskih tovarn, v katerih izdelujejo Clia. Tovarna Revoz je edina tovarna za proizvodnjo avtomobilov v Sloveniji in je največji slovenski izvoznik ter največji industrijski proizvajalec.

Prvega junija 2002 je bila z namenom, da bi izboljšali delovanje na komercialnem in industrijskem področju, ustanovljena komercialna podružnica Renault Slovenija, d. o. o., medtem ko je Revoz ohranil svoje pristojnosti na industrijskem področju.

Podjetje Renault Slovenija, d. o. o. je s prvim januarjem prevzelo uvoz, distribucijo in prodajo vozila Nissan na slovenskem trgu. Sedmega julija pa je prišlo do preimenovanja podjetja v Renault Nissan Slovenija, d. o. o.

### **5.2 O podjetju Renault Nissan Slovenija, d. o. o.**

Renault Slovenija, d. o. o. je kot komercialna filiala Renaulta v Sloveniji pričel delovati 1. junija 2002 in je pravni naslednik Komercialne divizije. Renault, d. d. je njen 100 % lastnik. Podjetje Renault Slovenija, trženje in prodaja avtomobilov, d. o. o., je mlado, dinamično in visoko izobraženo podjetje. Je prvo slovensko avtomobilsko podjetje, ki se lahko pohvali z zadnjo različico standarda kakovosti ISO 9001:2000, ki ga je prejelo leta 2001. Certifikat je dokaz izjemne poslovne organiziranosti in poslovne odličnosti trženja blagovne znamke Renault. Vodilni avtomobilski model po prodaji na slovenskem trgu je Clio, ki že od samega začetka ohranja okrog 10-odstotni tržni delež in je s tem tudi daleč najbolje prodajani avtomobil v Sloveniji. Strategija, ki temelji na

odličnosti poslovanja, kakovostnih izdelkih in storitvah, zadovoljstvu kupcev, predanosti zaposlenih in uspešnem sodelovanju s partnerji, je pripeljala Renault med vodilne avtomobilske blagovne znamke v svetu in pri nas. V letu 2002 je Renault na zahodnoevropskih trgih po prodaji osebnih vozil, med katere sodijo modeli Twingo, Clio, Kangoo, Mégane, Scénic, Laguna, Vel Satis in Espace, ter lahkih kombiniranih vozil Kangoo Express, Trafic in Master, prehitel prav vse konkurente. Podobne rezultate je dosegel tudi na slovenskem avtomobilskem trgu, kjer je med mnogimi svetovnimi avtomobilskimi znamkami dosegel daleč najvišji delež prodaje.

Povprečna starost 140 zaposlenih je 39 let, kar 63 odstotkov zaposlenih pa ima visoko izobrazbo. Podjetje Renault Nissan Slovenija, d. o. o. je razdeljeno, kot prikazuje spodnja slika 5.1, na štiri direkcije, ki so potem naprej razdeljene na več služb znotraj navedenih direkcij.

**Slika 5.1** Organigram podjetja Renault Nissan Slovenija, d. o. o.



Vir: Renault Nissan Slovenija, d. o. o. 2004

Danes je temeljna obveznost, ki si jo postavlja Renault, izpolnjevanje osnovnih pričakovanj kupcev. Nove oblike udobja, nekonformizem, drugačna slog in zasnova so merila pri doseganju ciljev. S čutom za praktično in varno, v skrbi za okolje in s težnjo k idealu pa Renault sooblikuje zaupanja vredno blagovno znamko. Blagovno znamko, ki je sposobna iti iz meja konvencionalnosti, razvijati nove ideje in zasnove ter utirati nove poti – vedno z mislijo na kupca in s težnjo po poenostavljanju njegovega načina življenja.

Pri svojem delovanju in ustvarjanju podjetje spremljajo tri osnovna načela:

- vizionarstvo,
- drznost in

- prisrčnost.

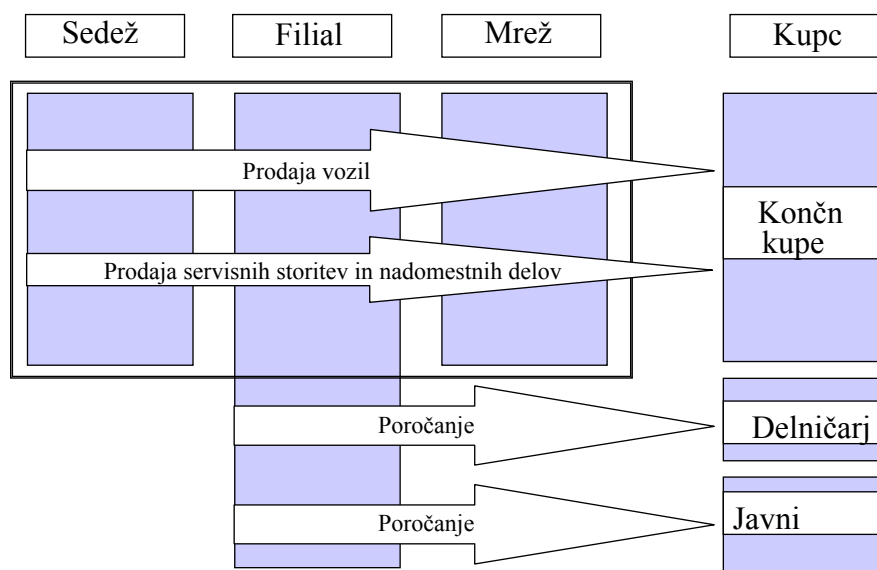
### *Renault. Ustvarjamo avtomobile.*

Ustvarjamo avtomobile. Za danes in jutri, za spremenjen življenjski slog, z novimi razsežnostmi ugodja pri vožnji. Z značilnostmi, ki bodo zaznamovale tudi prihodnost. Drzne, prisrčne, z vizijo, takšne, kakršen je Renault sam.

Kako Renault ocenjuje svoji prihodnost? Kakšna bo njena nova podoba, kdo ga bo navdušil in kdo prepričal? Prav gotovo bo udobna, varna, uporabniku prijazna, drugačna kot sedanost, bo nova Laguna, Mégane, Espace, Vel Satis. Tudi v prihodnosti bomo pripovedovali o Renaultu, o njegovi drznosti, prisrčnosti in vizionarstvu.

Renault Slovenija je komercialna filiala Renaulta, ki je postavila sistem vodenja kakovosti na osnovi procesov prodaje in distribucije vozil, nadomestnih delov, prodaje storitev in vodenja reklamacij kot globalnih procesov komercialne dejavnosti Renaulta. Kako potekajo ti procesi, je razvidno iz spodnje slike 5.2.

**Slika 5.2** Globalni procesi komercialne dejavnosti



Vir: Renault Nissan Slovenija, d. o. o.

2004

Osnovna naloga komercialne filiale Renault Slovenija je organizirati zgoraj navedene procese preko prodajno servisne mreže poslovnih partnerjev. Pri tem je Renault Slovenija odgovoren in pooblaščen za učinkovit prenos zahtev za izvajanje dela na vse poslovne partnerje in za nadzor nad njihovim delovanjem v skladu s politiko in strategijo Renaulta.

Renault Slovenija vodi odbor štirih direktorjev v sistemu Renault, od katerih je en od članov generalni direktor Renault Slovenija.

*Poslanstvo podjetja*

Vsi zaposleni v Renault Slovenija si skupaj s predstavniki pooblaščne prodajno servisne mreže prizadevajo za zagotavljanje zadovoljstva kupcev, nudijo najvišjo raven storitev, kot tudi zagotavljajo rast skupine Renault skozi doseganje zastavljenih ciljev.

## **6 POPRODAJNE STORITVE V PODJETJU IN ANALIZA RAZISKAVE**

V naslednjem poglavju bomo najprej predstavili poprodajne storitve v obravnavanem podjetju, na koncu vsake predstavitev storitev pa bo sledila še analiza z anketo pridobljenih informacij. Najprej pa bomo povedali, zakaj je raziskovanje trga tako pomembno.

### **6.1 Tržna raziskava**

Med najpomembnejše marketinške aktivnosti prištevamo tržne raziskave in komuniciranje z javnostmi. Pri izvajanju omenjenih aktivnosti raziskujemo tržne potrebe, povpraševanje, odnos kupcev do blaga in storitev, ki jih ponujamo, seznanjamo potrošnike z novimi izdelki in storitvami. S temi aktivnostmi smo v neposrednem stiku z ljudmi in z javnostmi. Zaradi tega moramo upoštevati ne samo pravila lepega vedenja, ampak tudi pravila, ki se nanašajo na zaupanje do ljudi (uporabnikov, kupcev, poslovnežev, strokovnjakov), od katerih dobivamo ustrezne informacije in podatke za marketinške in poslovne odločitve v podjetju (Devetak 2000, 65).

V marketingu poznamo več vrst tehnik anketiranja, od katerih so še posebej zanimive in praktične naslednje tri: tehnika dopisne ali telefonske ankete, tehnika osebnega spraševanja, tehnika skupinskega spraševanja oziroma panela potrošnikov. Vsaka od omenjenih tehnik ima v določenih okoliščinah svoje prednosti, a tudi pomanjkljivosti. Telefonska anketa, ki smo uporabili tudi v tem delu, je uporabna tam, kjer je razvito telefonsko omrežje. Štejemo jo za hitro in razmeroma poceni, ker je tudi čas priprave relativno kratek. Pri sestavljanju ankete in pri izvajanju anketiranja je treba posvetiti dovolj pozornosti tipom vprašanj, dolžini anketnega lista, formulaciji in razporedu vprašanj, kontroli kakovosti anketnega lista in posebej načinu anketiranja (povzeto po Devetak 2000, 67–68).

### **6.2 Servisne storitve**

Glavni cilj servisiranja sta zadovoljstvo končnih uporabnikov ves čas trajanja proizvodov in povečanje tržnega potenciala proizvodov, predvsem z nadomestnimi nakupi.

»Kako pridobiti in obdržati kupce?« je vprašanje vsake poslovne funkcije/sistema, ki si želi v zaostrenem konkurenčnem boju zagotoviti obstoj in nadaljnji razvoj. Poprodajne storitve, natančnejše tehnični servis izdelkov, so področje, ki močno vpliva na kupčevo zadovoljstvo.

Najuspešnejša podjetja vključujejo v poprodajno/tehnični servis elemente poslovne politike, ki so usmerjeni h končnemu kupcu/uporabniku izdelka: prijaznost pri sprejemu reklamacije, tehnična usposobljenost v razgovorih s strankami oziroma pri prevzemu izdelkov, natančna ocenitev stroškov servisa, hitra rešitev težave, kratek odzivni čas, možnost zagotavljanja nadomestnih izdelkov itd. Vse omenjene težave so se pojavile

zaradi rastočih potreb trga, ki jih prinaša nova ekonomija in so glavno gonilo izvajanja poprodajnih servisnih aktivnosti. Praksa potrjuje, da sta za učinkovito izvajanje servisa potrebni tolikšna organiziranost in preglednost procesov, da zagotavljata prosti pretok informacij (Meža 2003, 91).

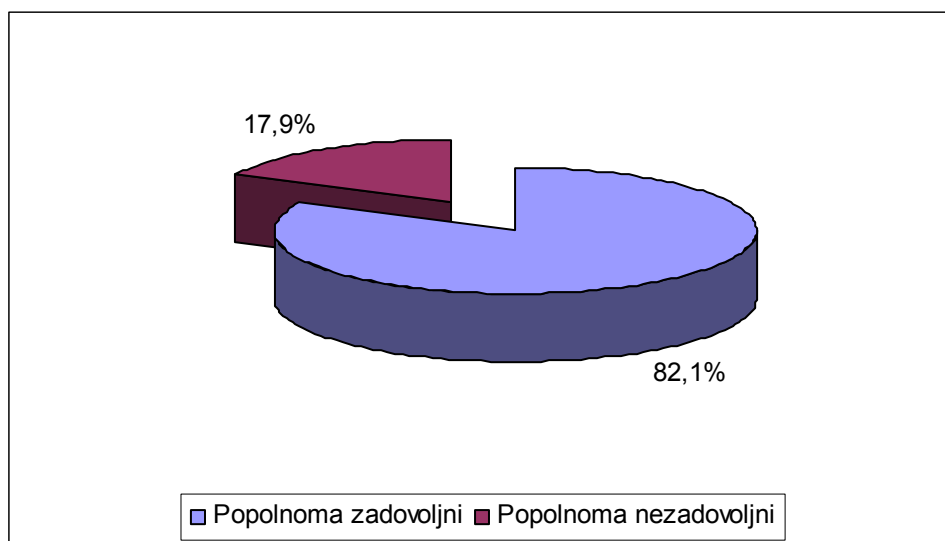
Glavna strateška usmeritev podjetja Renault Nissan Slovenija, d. o. o. so zadovoljni kupci. Tej usmeritvi podjetje sledi od prodaje vozila do vseh poprodajnih storitev, ki jih ponuja. Zato nenehno vlaga v izobraževanje zaposlenih in sodelavcev, organizira usposabljanja in razvija kakovostne dodatne storitve. V skladu z ISO standardi morajo zaposleni v Renaultovi prodajno-servisni mreži vse leto opravljati redna tehnična izobraževanja, ki pripomorejo k ustreznemu izpolnjevanju pričakovanj kupcev. Strokovno najzahtevnejši program s področja tehničnih znanj, predvsem sodobne diagnostike, je program KOTEH, ki ga je opravilo že 64 strokovnjakov. Tech-line je strokovna služba strokovnjakov Renault Slovenija, ki svoji pooblaščenim prodajno-servisni mreži svetuje pri reševanju najbolj zapletenih tehničnih problemov. Po potrebi jih rešuje tudi skupaj s tehničnim centrom na sedežu podjetja v Franciji.

Kakovost servisne delavnice je za področje poprodaje izjemnega pomena. Kupci vozil pričakujejo kakovostno in hitro servisiranje svojih jeklenih konjičkov. Dandanes je čas človekov največji sovražnik in tudi v tem primeru to še kako drži. V Renaultovi servisni mreži opravljajo servisne storitve za vozila vseh znamk. Servisna mreža Renault je zelo razvejana, saj je pooblaščenih servisov Renault v Sloveniji kar 75. Dandanašnjemu nestanovitnemu kupcu se z včerajšnjimi napadalnimi metodami ni več mogoče približati. Nove in stalne kupce intenzivno negujejo in razvajajo z raznovrstnimi akcijami. Glede funkcionalnosti in cen skoraj ni razlike med konkurenti, kupci se odločajo za nakup Renaultovih izdelkov na podlagi prodajalčevega nasveta in poprodajnih storitev.

#### *Analiza raziskave*

Raziskava je bila opravljena aprila 2004, v njej je sodelovalo 918 naključno izbranih lastnikov vozil Renault, ki so v marcu obiskali servisno delavnico. Na servis so prišli zaradi rednega vzdrževalnega pregleda ali pa zaradi okvare na vozilu. Cilj analize je ugotoviti zadovoljstvo kupcev s servisnimi storitvami ter z odzivnim časom Renaultovih servisov.

**Slika 6.1** Zadovoljstvo s servisnimi storitvami



Na sliki 6.1 so prikazani rezultati opravljene ankete, ki nam povedo, da je bilo 82,1 % vprašanih popolnoma zadovoljnih s servisnimi storitvami, 17,9 % vprašanih pa je bilo popolnoma nezadovoljnih s servisno delavnico. Glede na to, da je v anketi sodelovalo veliko število vprašanih, je rezultat nezadovoljstva razmeroma ugoden za podjetje, saj je popolnoma nezadovoljnih 164 anketiranih.

V dandanašnjem času je predhodna najava na servis že nujno potrebna, saj drugače ostaneš pred zaprtimi vrati in gluhi ušesi. Za lastnike vozil je predhodna najava na pooblaščen servis še kako pomembna, saj tako privarčujejo dragoceni čas in so tudi manj časa brez svojega vozila. Na drugi strani pa servis lažje predvideva, kateri material bo potreboval za popravilo in servisiranje, saj mu lastnik vozila že ob naročilu termina sporoči svoje potrebe in morebitno diagnozo okvare. Tako serviser lahko pove stranki, koliko časa bo trajalo popravilo vozila, in kupec lahko planira, kako bo preživel čas brez avtomobila.

Naj omenimo še, da se v servisnih delavnicah zelo trudijo, da stranko naročijo čim prej oziroma da ji skušajo ugoditi in jo naročiti v terminu, ki si ga sama zbere. Analiza je pokazala, da je na servisno storitev čakalo en teden ali manj 97,7 % vprašanih, med enim in dvema tednoma je čakalo 1,8 % anketiranih, več kot dva tedna pa je čakalo 0,5 % vprašanih. Iz podatkov je razvidno, da je servisna mreža Renault razvejana in je z njo dodobra pokrito celotno območje Slovenije, saj so čakalne vrste na servise kratke, prav to pa pripomore k večjemu zadovoljstvu lastnikov vozil Renault.

### **6.3 Rabljena vozila**

Pri Renaultu želijo svojim kupcem ponuditi odličen rabljen avto. Vodilo podjetja je: *»Varnost, strokovnost in spoštovanje kupca.«*

V centrih rabljenih vozil Renault lahko kupcu obljubijo:

- 82 točk kontrole na vozilu, kar pomeni več varnosti za kupca rabljenega vozila, saj je vozilo pred predajo kupcu pregledano. 28 potrjenih točk kontrole obsegajo preglede in zamenjavo okvarjenih delov, ki vplivajo na varnost, pregled delov motorja in opreme ter pregled stanja zunanosti vozila.
- Do 24-mesečno Zlato garancijo, ki zajema garancijo na mehanske in električne dele in Renault Pomoč 24 urna dan, vse dni v letu na območju Republike Slovenije.

**Slika 6.2** Prepoznavnost Zlate garancije



Vir: Renault Nissan Slovenija, d. o. o. 2004

- Preizkus vozila brez obveznosti nakupa; tako se lahko kupec prepriča, da je vozilo, ki ga kupuje, res pravo zanj.
- Brezplačno tehnično kontrolo po 2.000 prevoženih kilometrih; po 2.000 prevoženih kilometrih ali po enem mesecu, odvisno od tega, kateri pogoj je dosežen prvi, je predvidena brezplačna kontrola pri koncesionarju ali agentu Renault, ki je vozilo kupcu prodal.
- 24-urno pomoč na cesti, vleko ali popravilo (Renault Pomoč)<sup>5</sup>.
- Možnost menjave kupljenega vozila v osmih dneh po nakupu. V roku 8 dni ima kupec rabljenega vozila možnost, v kolikor z nakupom ni bil zadovoljen, da kupljeno vozilo vrne.

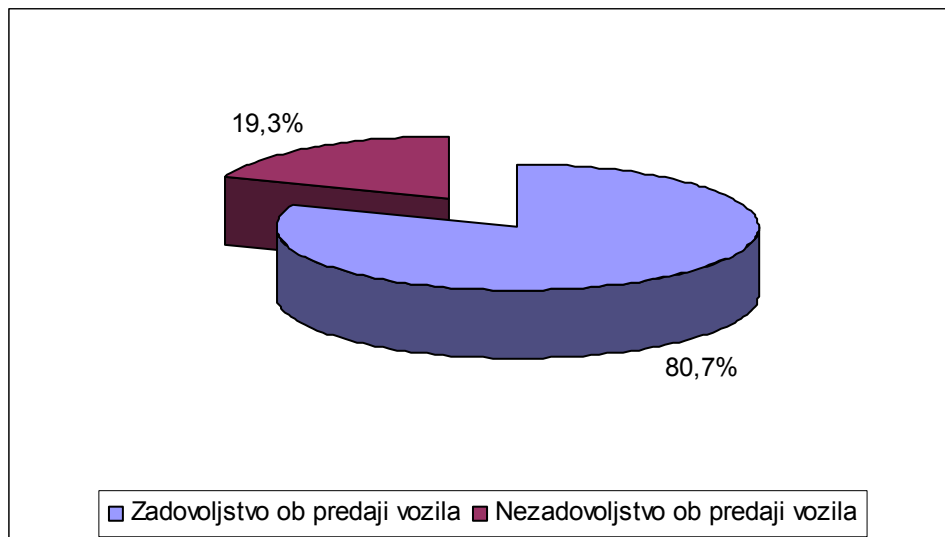
<sup>5</sup> Opis Renault Pomoči je podan v poglavju 6.4.



### Analiza raziskave

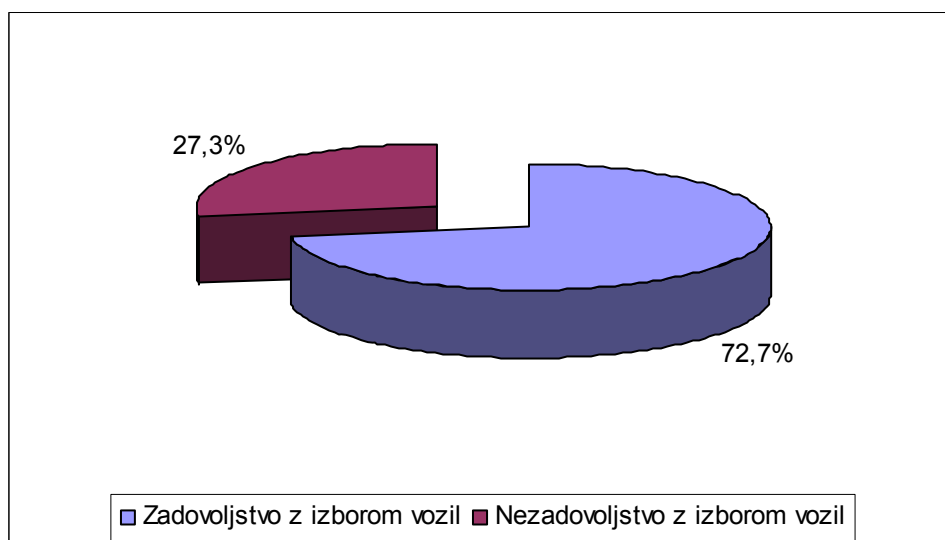
V raziskavi so sodelovali kupci rabljenih vozil, kupljenih pri pooblaščenih prodajalcih Renault. Anketa je bila opravljena telefonsko, sodelovalo je 187 kupcev rabljenih vozil različnih znamk in starosti. Cilj analize je ugotoviti zadovoljstvo z izborom rabljenih vozil pri Renaultovih prodajalcih ter kakovost predaje vozil kupcem.

**Slika 6.3** Kakovost predaje rabljenih vozil



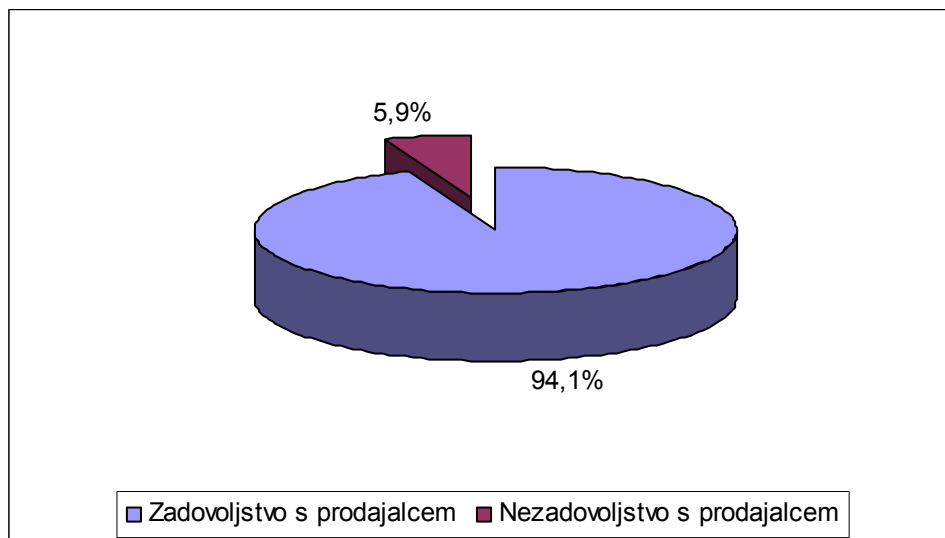
Analizirali smo odgovore anketiranih lastnikov avtomobilov, ki so odgovarjali na vprašanje: »Ali ste bili ob nakupu rabljenega vozila s predajo zadovoljni?« Slika 6.3 nam prikazuje, da je bilo s predajo zadovoljnih skoraj 81 % anketiranih, nezadovoljnih pa je bilo slabih 19 % anketiranih.

**Slika 6.4** Izbor rabljenih vozil



Kupcem smo zastavili naslednje vprašanje: »Kako ste zadovoljni z izborom rabljenih vozil?« Z izborom rabljenih vozil je zadovoljnih kar 72,7 % vprašanih, nezadovoljnih pa je 27,3 % anketiranih.

**Slika 6.5** Zadovoljstvo s prodajalcem rabljenega vozila



Lastniki avtomobilov so odgovarjali na vprašanje: »Ali je prodajalec spoštoval vse dogovorjene obveznosti?« Kot je razvidno iz slike 6.5, se je prodajalec v 94,1 % držal dogovorjenih obveznosti, le 5,9 % vprašanih je menilo, da je prodajalec obljubo prelomil.

#### 6.4 Služba Stiki s kupci

Služba Stiki s kupci ni samo pritožbena služba, ampak je pomemben del organizacije. Pokriva vse dejavnosti od prevzema pritožbe pa vse do faze, ko se ustrezna služba na kupčevo pritožbo odzove oziroma kupec dobi odgovor na svojo reklamacijo, zanima pa jo tudi, ali je bil kupec zadovoljen z rešitvijo problema. Pritožbe bi se morale obravnavati kot brezplačne informacije s trga. Kupci sami povedo organizaciji, da je nekaj narobe s storitvijo. V storitvenem sektorju se veliko pritožb nanaša na vedenje osebja oziroma zaposlenih in njihove pripombe.

Pritožbe oziroma reklamacije prinašajo pomembne informacije za analiziranje in ukrepanje, nam pomagajo izboljšati kakovost storitev. Pomembno je hitro ukrepanje in reševanje pritožb ter obveščanje kupcev o napredovanju njegove pritožbe.

Zaposleni morajo vedeti, kako se obnašati do nezadovoljne stranke. Znati morajo standardno odgovoriti, predvsem pa dodati tudi kaj nepričakovanega, kar bi izboljšalo mnenje kupca in tako kupca pritegnilo k ponovnemu nakupu.

Služba Stiki s kupci je služba, ki se vsak dan srečuje izključno z nezadovoljnimi kupci. Tako kot na vseh področjih, kje smo v stiku s kupcem, je temu Renault namenil

enega samega sogovornika tudi v primeru, ko se obrne neposredno na proizvajalca. Gre za preprosto rešitev, ki mora omogočiti kupcu proizvoda ali storitve Renault najenostavnejšo pot do zelenega odgovora oziroma rešitve.

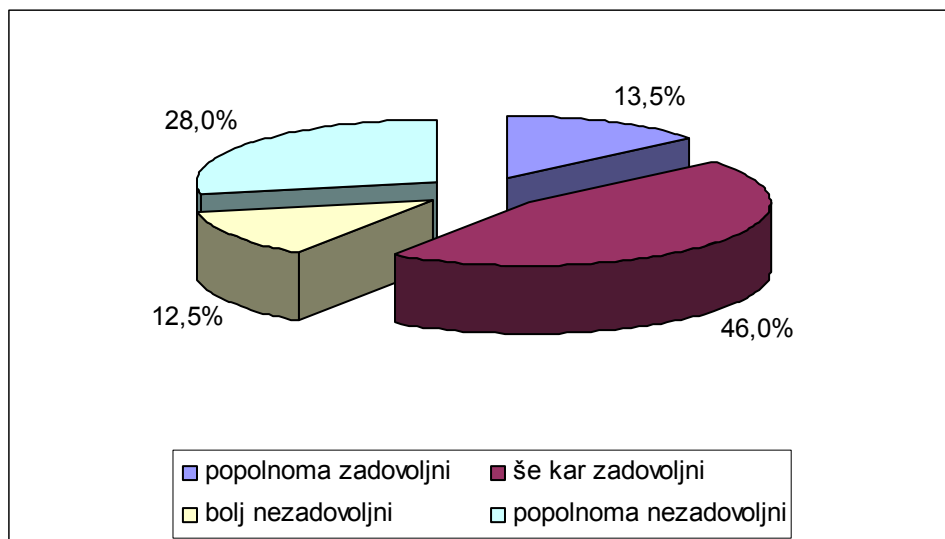
V pristojnosti službe sodijo vse oblike stikov s kupci: telefon, pismo, osebni stik, elektronska pošta ter vse dejavnosti, ki jih Renault predvideva, od prodaje novih vozil, rabljenih vozil do njihovega vzdrževanja in popravil. Služba Stiki s kupci ni reklamacijska služba, temveč izključno kupčev posvetovalni organ. Potrebne odgovore poišče v pooblaščenih prodajno-servisni mreži in pri pristojnih službah v Revozu oziroma Renaultu. Vendar se v praksi dogaja ravno nasprotno, saj v večini primerov tako prodajno poprodajna mreža kot tudi strokovne službe pričakujejo, da jim bo rešitev posredovala prav ta služba, kar je nesprejemljivo, neodgovorno in nesmiselno. Izpostaviti velja dejstvo, da služba ni javno predstavljena našim kupcem, tako da ni uradne informacije o njenem obstoju, kar z drugimi besedami pomeni, da se večina kupcev obrne na službo po nasvetu koncesionarja. Koncesionar kupca namenoma zavede, ker sam ni sposoben oziroma noče vložiti potrebnega napora za ustrezno pojasnilo in ustrezno rešitev. V večini primerov gre za pritožbe, ki so povezane z nesoglasji glede plačila storitve, kljub temu, da je servisna mreža pooblaščen za reševanje vseh vrst reklamacij ter nad njo ni nadgradnje, ki bi lahko spreminjala garancijska določila, ki izhajajo in zakonskih določb določene države. Torej gre v tem prvem primeru za enostavno prelaganje lastnega dela in pooblastil na nekoga drugega.

Na nepredvidljivem trgu postaja tudi kupec vse težavnejši. Nezaupljiv je, ne dovoli si več vsega, je občutljiv in izkušen in predvsem že velikokrat prevaran. Prav s takimi kupci se srečuje omenjena služba. Skoraj nič več ne verjame in pravzaprav ve vse bolje, velikokrat tudi to, česar naj ne bi vedel. Na obljube ne da nič, raje dvakrat preveri točnost podatkov. Je sunkovit, brezobziren, trd v pogajanjih in nedostopen. Kupci pa si danes bolj kot kdajkoli želijo partnerstva.

### *Analiza raziskave*

V raziskavi so sodelovali lastniki vozil Renault, ki so se v aprilu 2004 obrnili na službo Stiki s kupci, bodisi da so se pritožili, imeli reklamacijo na izdelek ali pa storitev. Vseh, ki so se v tem obdobju obrnili na omenjeno službo, je bilo 217, v telefonski raziskavi pa je bilo anketiranih 32 naključno izbranih lastnikov vozil, ki so imeli reklamacijo. Anketiranci so morali izpolnjevati dve merili, in sicer: pisno, telefonsko ali osebno so se morali obrniti na službo Stiki s kupci ter imeti v lasti vozilo Renault. Cilj ankete je bil predvsem ugotoviti zadovoljstvo kupcev s službo Stiki s kupci, tako z zaposlenimi, ki delajo v omenjeni službi, kot tudi z njihovimi odgovori in z načinom reševanja reklamacije. Rezultate raziskave bomo prikazali grafično.

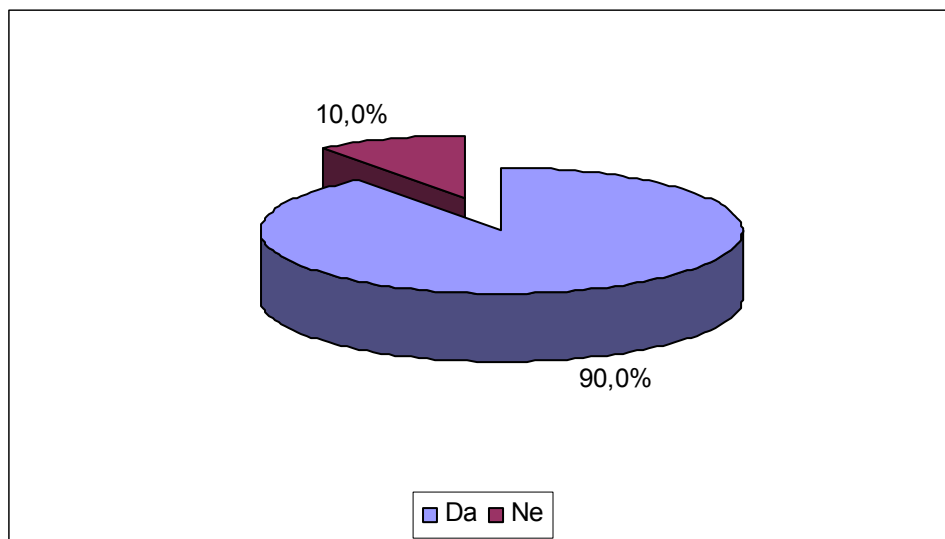
**Slika 6.6** Zadovoljstvo s službo Stiki s kupci



Vprašanje, ki smo ga postavili anketiranim, je: »V zvezi z obravnavanjem vaše reklamacije v službi za stike s kupci, glede načina, na katerega je služba obravnavala vašo zadevo (profesionalni odnos osebe, ki je spremljala vašo zadevo, njeno razumevanje vaše zahteve), ali ste bili z obravnavanjem reklamacije popolnoma zadovoljni, še kar zadovoljni, bolj nezadovoljni ali popolnoma nezadovoljni?« Slika 6.6 prikazuje rezultate, iz katerih je razvidno, da je bilo 31 % anketiranih z obravnavanjem reklamacije v službi Stiki s kupci nezadovoljnih, 69 % anketirancev pa je bilo z obravnavanjem podane reklamacije zadovoljnih.

Rezultat je nad pričakovanji, kajti na omenjeno službo se obrnejo samo lastniki vozil, ki so skrajno nezadovoljni z izdelkom in velikokrat tudi s servisnimi storitvami. Prav tako pa velikokrat ne izpolnjujejo zahtev v zvezi z garancijo, se pravi, da jim je garancija že potekla, vendar vseeno predvidevajo, da se vozilo ne bi smelo pokvariti, če pa se že, mora stroške popravila nositi proizvajalec. Kljub temu, da so taki kupci potolaženi samo s pogovorom in malokrat s finančno soudeležbo, je z delom službe zadovoljnih skoraj 70 % anketiranih.

**Slika 6.7** Zadovoljstvo s časom, v katerem je bil podan odgovor na reklamacijo



Anketiranci so odgovarjali na vprašanje: »Ali menite, da je bil čas, ki je potekel do odgovora na vašo reklamacijo, sprejemljiv<sup>6</sup>?« Slika 6.7 nam prikazuje, da je 90 % anketiranih prejelo odgovor na reklamacijo v zanje sprejemljivem času, 10 % vprašanih pa meni, da je bil čas, v katerem so dobili dokončen odgovor službe za stike s kupci, predolg oziroma nesprejemljiv.

Pričakovali smo, da bo rezultat sprejemljivosti 100 %, kajti z zakonom predviden čas za reševanje reklamacij je osem dni. V tem času dobijo vsi, ki se obrnejo na službo Stiki s kupci, tudi dokončen odgovor ali pa vsaj klic, v katerem jih zaposleni opozori, da se pritožba rešuje na višji ravni<sup>7</sup>. Moramo pa poudariti, da v anketi sprašujemo po sprejemljivem času, ne pa po času osmih dni. Za nekatere kupce je sprejemljiv čas tudi manj kot osem dni, zato pa je rezultat ankete nekoliko slabši, kot je bilo pričakovati.

## 6.5 Renault Pomoč

Storitev Renault Pomoč je dosegljiva na brezplačni telefonski številki 24 ur na dan, 7 dni v tednu in 365 dni na leto. Vsem zagotavlja pomoč v času trajanja garancije in v primeru, ko je vozilo nevozno zaradi okvare, ki je posledica tovarniške napake, ki jo pokriva Splošna garancija Renault ali za katero je odgovorna stranka ali voznik. Renault Pomoč opravi popravilo vozila ali vleko vozila, za katero poskrbi mreža Renault. V primeru, ko popravila ni mogoče opraviti na kraju samem in je nedvomno potrebna vleka, so vozniki in njegovi sopotniki deležni druge oblike pomoči, in sicer:

<sup>6</sup> Gre za čas, ki je potekel od trenutka, ko se je kupec pritožil, do trenutka, ko je prejel dokončen odgovor na reklamacijo.

<sup>7</sup> Bodisi se služba Stiki s kupci posvetuje z vodilnimi v podjetju ali pa je zadeva predana pravni službi podjetja.

- Nadaljevanje poti z ustreznim prevoznim sredstvom ali vrnitev v kraj prebivališča po najkrajši poti, če je za popravilo vozila potrebno več kot 3 ure ali ga ni mogoče popraviti v istem dnevu. O načinu prevoza pa odloča Renault Pomoč<sup>8</sup>.
- Nudenje nadomestnega vozila v kateremkoli kraju države, če je za popravilo vozila potrebno več kot 3 ure ali ga ni mogoče popraviti v istem dnevu. Nadomestno vozilo je vozniku na voljo brezplačno največ tri dni, in sicer vozilo B kategorije. Dodatni stroški, stroški zavarovanja, bencin, cestnine pa gredo v breme kupca.
- Renault pomoč lahko uporabi tudi voznik, ki je sam odgovoren za nastalo okvaro, in sicer, če je vozilo v garanciji je ta storitev zanj brezplačna največ trikrat na leto.
- Prenočišče lahko uporabnik Renault Pomoči uporabi, če vozila ni mogoče popraviti med dnevom in je od prebivališča oddaljen več kot 50 kilometrov.

Prenočišče se lahko izkoristi za največ tri dni in za največ petnajst tisoč tolarjev za eno noč in sobo.

Renault Pomoč lahko uporabljajo kupci vseh znamk avtomobilov, ne glede na kraj, v katerem se je avtomobil pokvaril.

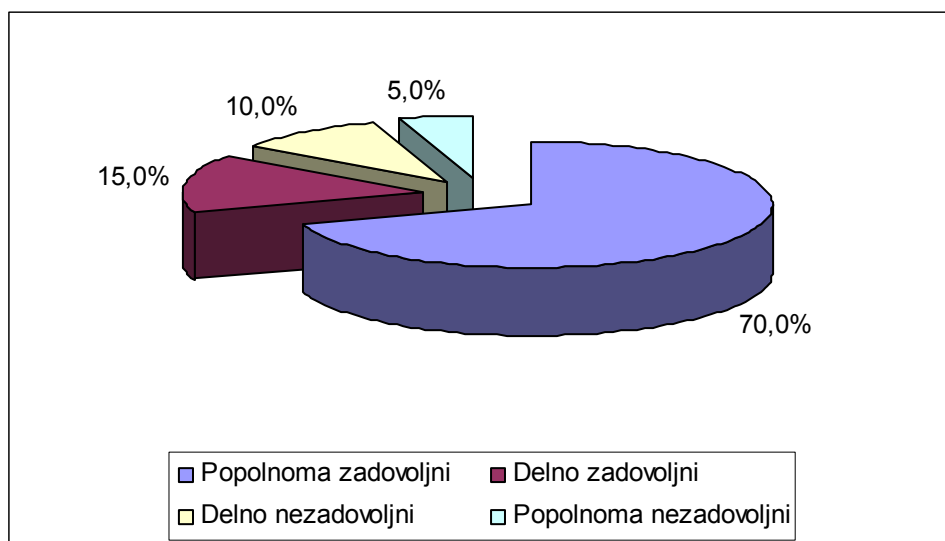
#### *Analiza raziskave*

V analizi so bili zajeti uporabniki Renault Pomoči v marcu 2004 in aprilu 2004. V anketi je sodelovalo 20 uporabnikov Renault Pomoči ne glede na to, ali je stranka intervencijo plačala ali pa je bila zanjo brezplačna.

---

<sup>8</sup> Prevozno sredstvo je lahko: vlak, letalo, ladja, taksi do 100 kilometrov, drugo ustrezno sredstvo.

**Slika 6.8** Zadovoljstvo s storitvijo Renault Pomoč



Uporabniki storitve Renault Pomoč so odgovarjali na vprašanje: »Kako na splošno ocenjujete zadovoljstvo s storitvijo Renault Pomoč?« Iz slike 6.8 je razvidno, da je bilo 85 % anketiranih z omenjeno storitvijo zadovoljnih, nezadovoljnih pa je bilo le 15 % vprašanih. Razlog za tako dober rezultat je visoka strokovna usposobljenost ekipe, ki dela v klicnem centru Renault Pomoči 24 ur na dan in vse dni v letu. Prav tako pa do dobrega rezultata privede dejstvo, da je bilo 35 % okvar odpravljenih na kraju okvare in so lahko lastniki vozil nemoteno nadaljevali svojo pot.

## 6.6 Renault Minuta

Zaradi hitrih servisov Renault Minuta lahko lastniki vozil hitro in brez predhodnega naročanja opravijo tekoče vzdrževanje vozila. Renault Minuta zagotavlja neposreden stik z mehanikom, ki bo vozilo uredil v prisotnosti lastnika, lastnik bo seznanjen s paketno ceno za vsako posamezno storitev. Prav tako mu posredujejo brezplačen predračun za dodatne storitve, nadomestni deli so originalni in zanesljivi, tudi delovni čas je prilagojen kupčevemu prostemu času. Zagotovljen je sprejemni prostor, ki kupcu omogoča prijetnejše čakanje, pred vsakim posegom opravijo brezplačno kontrolo petindvajsetih točk<sup>9</sup> na kupčevem vozilu. Renault Minuta je pomembna storitev za kupca predvsem zaradi spreminjajočega načina življenja, hitrejšega tempa, razvoja tržišča in spremenjenih potrošniških navad kupec, nihče nima več časa čakati po več ur ali celo dni na svoj avto. Cilj storitve Renault Minuta je obdržati zveste kupce in

<sup>9</sup> Nivo olja v motorju, nivo zavorne tekočine, nivo hladilne tekočine, nivo tekočine servo volana, nivo tekočine za pranje vetrobranskega in zadnjega stekla, nivo tekočine v akumulatorju, prednji in zadnji amortizerji, tesnost izpušnega sistema, pritrditve izpušnega sistema, obrabljenost gum, pritisk v gumah, osvetlitev, vetrobransko steklo, odbijači, ogledala, metlice brisalcev, zavorne ploščice, tesnost zavornega krogotoka.

pritegniti nove kupce drugih znamk, ponovno pridobiti kupce, ki so zapustili Renault, hitra in kakovostna storitev ter prodaja nadomestnih delov in dodatne opreme. Renault Minuta je najsodobneje organiziran servis na področju mehanike, prilagojen modernemu načinu življenja lastnikov vozil, vzdrževanje in zamenjava obrabnih delov vozila; je popolnoma samostojna poprodajna enota.

**Slika 6.9** Pričakovanja potrošnikov



Vir: Renault Nissan Slovenija, d. o. o. 2004

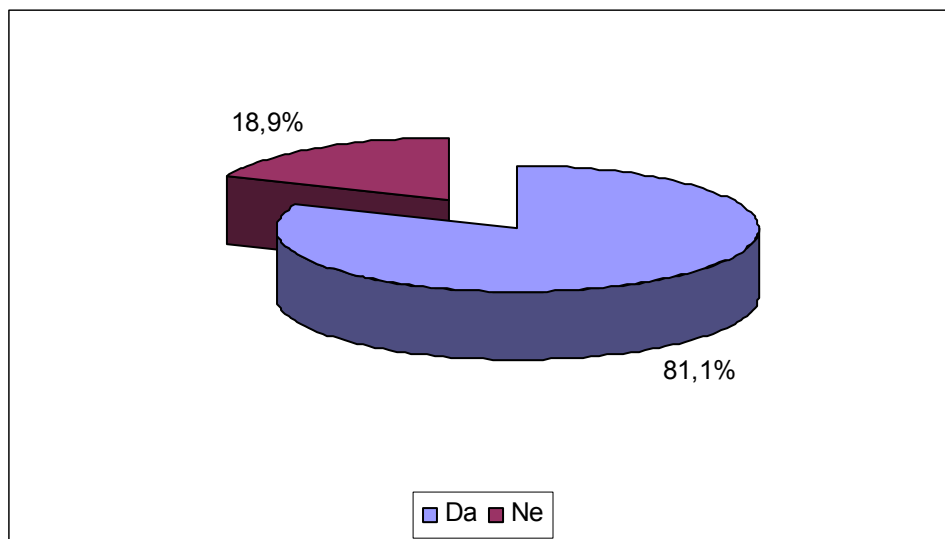
Vse, kar so lastniki vozil navedli za pomembne dejavnike pri izbiri servisa, ustreza že omenjenemu servisu Renault Minuta.

#### *Analiza raziskave*

V anketi je sodelovalo 10 lastnikov vozil Renault, ki so aprila 2004 obiskali servise Renault Minuta v Sloveniji.

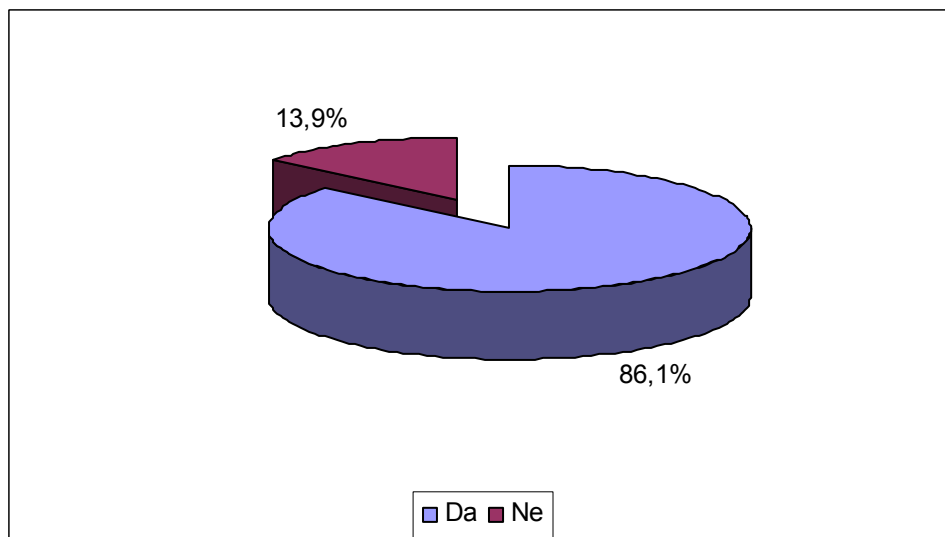


**Slika 6.10** Zadovoljstvo s storitvami Renault Minute



Analizirali smo odgovore anketiranih lastnikov vozil Renault, ki so uporabljali hitre servise brez naročanja in čakanja. Raziskava je pokazala, da je 81,1 % lastnikov, ki so uporabljali storitve Renault Minute, z njimi tudi zadovoljnih, 18,9 % uporabnikov pa z omenjenimi storitvami ni bilo zadovoljnih.

**Slika 6.11** Priporočilo Renault Minute znancem in prijateljem



Hipotezo smo preverili z analizo odgovorov anketiranih lastnikov vozil Renault, ki so uporabljali Renault Minuto. Kot smo predvideli, bi servise Renault Minuta svojim znancem priporočilo kar 86,1 % anketiranih, omenjenega servisa pa ne bi priporočilo 13,9 % anketiranih.

## 6.7 Renault garancija

Splošna garancija na vozilo traja 24 mesecev od datuma prodaje, brez omejitve prevoženih kilometrov. Pokriva pa sestavne dele in delo, ki je potrebno za njihovo zamenjavo ali popravilo. Vključuje tudi Renault Pomoč.

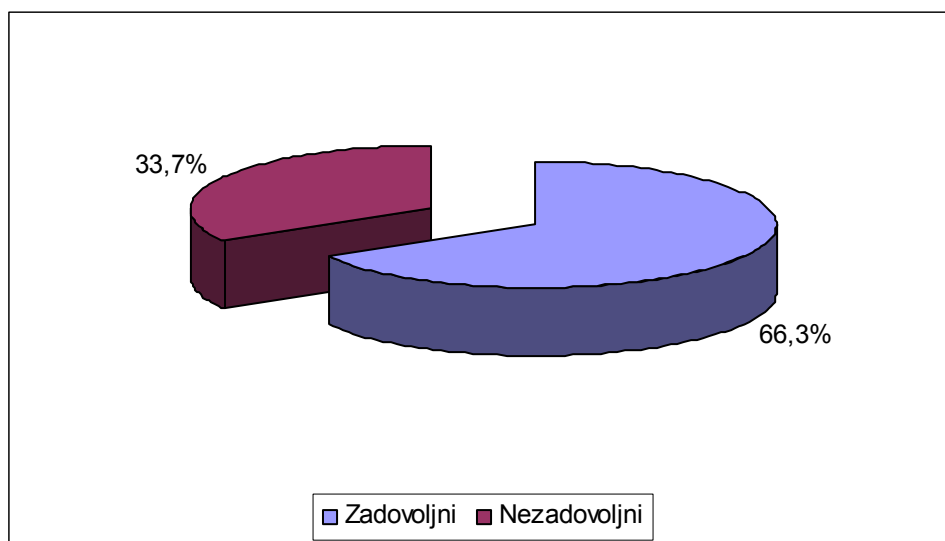
Poznamo pa še tri vrste garancije, in sicer garancija na barvo traja tri leta, garancija proti koroziji, ki traja dvanajst oziroma šest let. Tukaj pa je še garancija na nadomestne dele in storitev, ki traja 12 mesecev s predložitvijo originalnega računa Renault prodajalca.

Garancija v celoti pokriva brezplačno odpravljanje pomanjkljivosti in napak v materialu ali montaži, ki so ugotovljene na vozilu. Kupec ima pravico do ugodnosti garancije Renault samo v primeru, če je servisna knjižica pravilno izpolnjena in potrjena. Izvajanje popravil iz naslova garancije lahko opravljajo samo pooblašene servisne delavnice Renault. Ugotovljene napake bodo odpravljene po navodilih proizvajalca s popravilom ali zamenjavo pokvarjenega dela. Potreben čas za popravilo je določen s časovnimi normativi, ki jih je določil Renault. V primeru popravila vozila iz naslova garancije, zaradi katerega je vozilo nevožno več kot sedem dni, se garancijski rok podaljša za število dni nevoznosti vozila, šteto od dne, ko je stranka podpisala nalog za popravilo. V primeru, da okvare ni mogoče odpraviti, ali da traja popravilo nemoteno več ko 45 dni, se proizvajalec obvezuje kupcu zamenjati vozilo ali mu vrniti kupnino. Vsa garancijska popravila se morajo pričeti pred iztekom garancijskega roka. Naj poudarim še, da se Renault zavezuje, da bo po izteku garancije za svoje proizvode zagotavljal še sedemletno preskrbo z nadomestnimi deli in servisnimi storitvami.

### *Analiza raziskave*

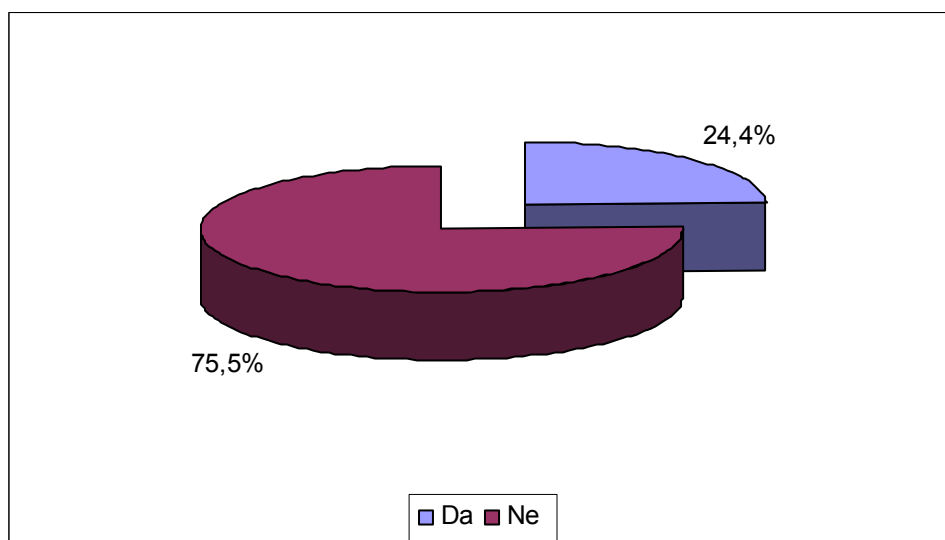
Raziskava je bila izvedena aprila med 102 naključno izbranimi lastniki vozil Renault, ki so obiskali katerikoli pooblašeni servis v Sloveniji. Pogoj pa je bil, da je bilo njihovo vozilo še v garanciji, vendar je prišlo do okvare vozila, zato so morali obiskati servis. Garancija na vozila Renault se je s 1. marcem 2003 podaljšala z enega na dve leti.

**Slika 6.12** Zadovoljstvo s servisnimi storitvami, vozilo je v garanciji



Analiza odgovorov nas je pripeljala do naslednjih rezultatov: 66,3 % anketiranih je zadovoljnih z opravljeno storitvijo, na drugi strani pa iz slike 6.12 vidimo, da je bilo 33,7 % vprašanih z enakimi storitvami nezadovoljnih, kar predstavlja precej velik delež nezadovoljnih kupcev. Večina storitev, opravljenih v času garancije vozila, je namreč brezplačnih, zato smo predvidevali, da bo delež zadovoljnih anketirancev večji kot se je izkazalo.

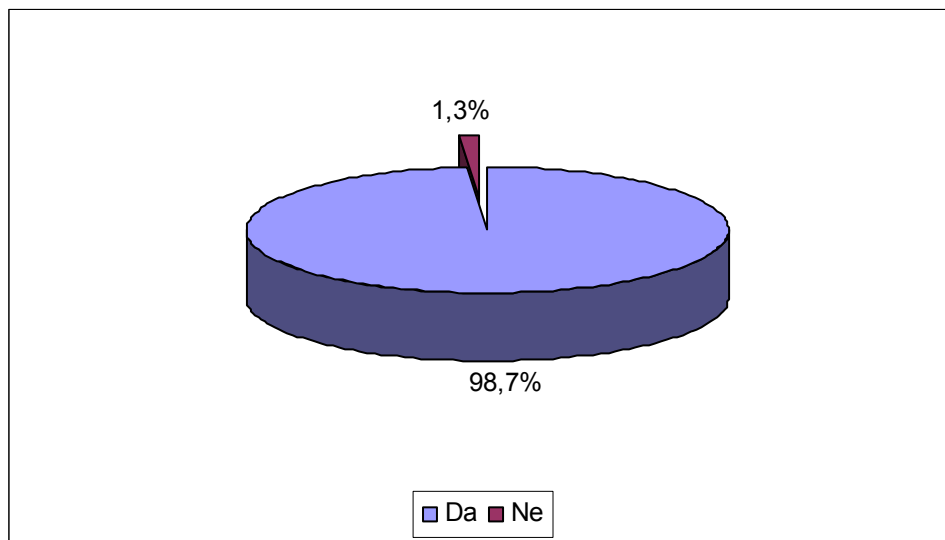
**Slika 6.13** Uporaba nadomestnega vozila



Nadomestno vozilo je koristilo le 24,4 % vprašanih. Nadomestno vozilo se lastniku vozila Renault izda v primeru, da je do okvare na vozilu prišlo po krivdi proizvajalca in je za popravilo vozila potrebna več kot ena ura. Nadomestnega vozila pa ni koristilo kar

75,5 % anketiranih. Mogoče je ta delež tako visok zato, ker za popravilo vozila ni bila potrebna več kot ena ura ali pa lastnik pokvarjenega vozila ni potreboval drugega nadomestnega vozila, morda pa ga v servisni delavnici ni bilo na voljo, tako da lastnik pokvarjenega vozila možnosti koriščenja nadomestnega vozila ni imel.

**Slika 6.14** Ali je bilo nadomestno vozilo brezplačno?



Na vprašanje so nam odgovarjali lastniki vozil, ki so koristili nadomestno vozilo v času popravila vozila, ki je bilo še v garanciji. Nazorno so prikazani rezultati, iz katerih je razvidno, da je bilo za 98,7 % anketiranih nadomestno vozilo dano v uporabo brezplačno. Ostalih 1,3 % vprašanih pa je za nadomestno vozilo moralo plačati, kar pomeni, da je ta delež anketiranih koristil nadomestno vozilo kljub temu, da je bilo njihovo vozilo popravljeno v manj kot eni uri oziroma da je bila krivda za okvaro vozila na njihovi strani.

## 6.8 Druge poprodajne storitve podjetja

Ne smemo pozabiti še na ostale poprodajne storitve, ki jih podjetje Renault Nissan Slovenija, d. o. o. ponuja svojim kupcem izdelkov in storitev. Za v nadaljevanju opisane poprodajne storitve ni bilo izvedenih tržnih raziskav. Ne zato, ker bi bile manj pomembne, ampak zato, ker bi bila diplomska naloga preobsežna in preveč zapolnjena z različnimi raziskavami zadovoljstva.

### *Popravilo karoserije*

Strokovnjaki – karoseristi v Renaultovi servisni mreži so sposobni opravljati popravila, tako hitra kot tudi težja, na vseh vrstah karoserij. Opremljeni s potrebnim orodjem in široko izbiro postopkov popravil za vse vrste vozil obvladajo vse tehnike, ki

so potrebne za opravljanje popravil v najkrajših časovnih rokih, s široko izbiro postopkov popravil za vsa vozila družine Renault.

#### *Nadomestno vozilo*

Renault nudi popolno pomoč v primeru okvare (popravilo in nadomestno vozilo). Pri večini koncesionarjev po Sloveniji je možno najeti nadomestno vozilo po ugodni ceni, ki lastniku omogoča mobilnost tako za osebne kakor tudi za službene namene.

#### *Posojilna kartica Renault LB Karanta*

S kartico Renault LB Karanta imajo imetniki odobreno stalno posojilo, ki ga lahko uporabljajo po lastnih željah in v skladu s svojimi potrebami. V okviru odobrenega posojila se plačuje vse vrste storitev za vozilo v pooblaščenih mreži Renault v Sloveniji. Kartica ponuja nesporne prednosti pri poravnavanju računov in pri preglednosti višine stroškov v zvezi z vozilom.

#### *Servisne storitve Renault Brez skrbi*

Če vozilo ni starejše od enega leta in nima prevoženih 20.000 kilometrov, lahko lastnik vozila Renault v vsakem pooblaščenem servisu sklene pogodbo o vzdrževanju, ki zajemajo naslednje storitve: redno vzdrževanje (redni servisni pregledi), zamenjavo obrabljenih delov, pomoč na cesti v okviru Renault pomoči. Lastniki kartice Brez skrbi lahko uveljavljajo kupljene storitve v vsakem pooblaščenem servisu Renault v Sloveniji.

#### *Renault butik*

Renault butik predstavlja paleto oblačil in drugih pripomočkov za rekreacijo in prosti čas za vse, ki jih privlači športni videz, za tiste, ki cenijo lagodnost, za rekreativce in iskance popolnosti. Kolekcija Renault butika se zamenja vsake pol leta in je na voljo kupcem na posebnih prodajnih mestih pooblaščenih servisno prodajne mreže.

#### *Dodatna oprema*

Ob nakupu vozila Renault ali katerega drugega tipa vozila lahko lastnik vozila kupi dodatno opremo za svojega jeklenega konjička. Med dodatno opremo štejejo nosilce za kolesa, prtljažnike, radijske sprejemnike za uporabo v avtomobilu, prevleke za sedeže, preproge, strešne kovčke in še veliko drugih izdelkov. Vsa dodatna oprema je na voljo v pooblaščenih servisno prodajni mreži Renault v Sloveniji.

### *Paketne storitve (cene)*

Za uspešno zasnovano paketa storitev je treba poznati želje ali pričakovanja strank. Skladno s tem zasnujemo paket, v katerem je praviloma ena storitev osnovna, druge pa so dopolnilne.

Ta dodatna storitev je bila uvedena v podjetju Renault Nissan Slovenija predvsem zaradi boljše preglednosti med naročenimi in opravljenimi servisnimi storitvami. Paketne cene so cene, s katerimi so vnaprej določene vrednosti posameznih servisnih operacij. Cene paketov so oblikovane za posamezne modele vozil, odvisno od vrste vozila in tipa motorja. Paketne cene so podrobneje predstavljene v brošuri z naslovom Vedno pregledno, ki jo je mogoče dobiti v vseh pooblaščenih servisnih delavnicah Renault, kupci vozil Renault v Sloveniji pa jo prejmejo na dom.

### *Renault e-trgovina in e-povpraševanje*

Na vse uporabnike in nakupovalce preko medmrežaja tudi niso pozabili. Preko alternativne prodajne mreže – elektronske trgovine lahko obiskovalci spletne strani Renault kupijo posebno kolekcijo oblačil, modnih dodatkov in potovalne opreme Renault butik. Storitve e-povpraševanje pa omogoča dostop do vseh Renaultovih pooblaščenih serviserjev v Sloveniji. Renault e-povpraševanje popelje uporabnika v Renaultove razstavne prostore in mu nato prinese vse informacije na dom.

### *Revija Renault*

Brezplačen izvod Revije Renault prejmejo lastniki vozil Renault vsake tri mesece. V reviji so predstavljene novosti in napovedi, ki jih je pripravilo podjetje Renault Nissan Slovenija, d. o. o. svojim kupcem.

## 7 UGOTOVITVE IN PRIPOROČILA

Na začetku diplomske naloge smo postavili nekaj hipotez, ki jih bomo v tem poglavju potrdili ali pa zavrgli. Pri tem smo si pomagali z anketnimi vprašalniki, na katere so nam odgovarjali uporabniki poprodajnih storitev. Ugotovili smo, da je pri storitvah pomembna predvsem kakovost izvedbe storitve ter zadovoljstvo s storitvijo, ki pa jo oceni uporabnik storitve. Prenos kakovostnih notranjih storitev je potreben in nujen pogoj, da bo storitveno podjetje posredovalo zunanjim uporabnikom takšno storitev, ki jo pričakujejo. Kakovost storitve je najpomembnejši dejavnik diferenciacije med storitvenimi podjetji. Medsebojno poznavanje in zaupanje porabnika v storitveno podjetje pomeni prednost tudi za uporabnika, saj tako zmanjša svoje nakupno tveganje. Raziskovalci so razvili različne modele za ugotavljanje in presojo kakovosti storitev, na podlagi katerih lahko storitvena organizacija poišče primerne organizacijske rešitve in določi ustrezne standarde kakovosti, s katerimi bi najbolj zadovoljila potrebe uporabnikov.

Prva predpostavljena trditev, da so uporabniki servisnih storitev z njimi zadovoljni, se potrdi, ker nam je v anketi na zastavljeno vprašanje o zadovoljstvu s servisnimi storitvami z odgovorom popolnoma zadovoljni odgovorilo kar 82,1 % vprašanih.

Hipoteza, da so kupci z izborom in predajo rabljenih vozil zadovoljni, je bila pravilna, saj nam je na vprašanje o zadovoljstvu s predajo rabljenih vozil 80,7 % vprašanih odgovorilo z da, 19,3 % vprašanih pa s predajo ni bilo zadovoljnih. Nekoliko manj nezadovoljstva pa je bilo pri vprašanju, ki se je nanašalo na prodajalca, saj je bilo le 5,9 % anketiranih nezadovoljnih s prodajalcem rabljenega vozila katerekoli znamke. Z izborom rabljenih vozil pa je bilo zadovoljnih 72,7 % anketirancev, 27,3 % pa z izborom vozil ni bilo zadovoljnih. Iz tega lahko sklepamo, da je omenjena poprodajna storitev uspešno uvedena na trg in je dobro sprejeta med kupci.

Naslednja predpostavka se je nanašala na službo stikov s kupci. Predpostavljali smo, da se reklamacije rešijo v zakonsko predvidenem roku oziroma takoj, ko so podane. 90 % vprašanih je menilo, da je bil čas, v katerem je bila reklamacija rešena, sprejemljiv, 10 % pa je bilo takih, ki so menili, da bi bila reklamacija lahko rešena hitreje. Tudi v tem primeru je bila naša hipoteza pravilna.

Hipoteza o priporočilu storitve Renault minuta znancem in prijateljem je bila pravilna. Na vprašanje o priporočilu omenjene poprodajne storitve je kar 86,1 % respondentov odgovorilo, da bi storitev Renault minuto priporočili svojim prijateljem in znancem, 13,9 % pa omenjene storitve ne bi priporočalo svojim kolegom. Iz tega lahko logično sklepamo, da so bili anketiranci, ki bi storitev priporočili tudi drugim, s storitvijo zadovoljni. Vendar pa je tu prišlo do rahlega odstopanja, kajti s storitvami Renault minute je bilo zadovoljnih 81,1 % vprašanih, nezadovoljnih pa 18,9 %. To pomeni, da je bilo 5 % takih, ki s storitvijo sicer niso bili zadovoljni, vendar bi jo vseeno priporočili znancem in prijateljem.

Ugotovili smo, da so uporabniki poprodajnih storitev, ki jih ponuja proizvajalec avtomobilov Renault, z njimi zadovoljni. Iz tega je razvidno, da je podjetje na pravi poti pri ponudbi omenjenih storitev. Podjetju bi priporočila, naj svojim kupcem še naprej ponuja kakovostne servisne in druge storitve. Vsi vemo, da je med mehaničnimi delavnicami velika konkurenčnost, zato mislim, da bi bilo treba nekaj narediti, da bi več lastnikov vozil obiskovalo pooblašene servisne delavnice. Mogoče bi lahko lastnike pritegnili tako, da bi jim kot zvestim kupcem in uporabnikom Renault storitev nudili določen popust ali pa praktično darilo za jeklenega konjička. Nadalje naj se družba bolj posveti promociji vseh poprodajnih aktivnosti, ki jih ponuja. Vsak mesec bi bila lahko določena storitev ponujena po nekoliko nižji, akcijski ceni. Ne smemo pa pozabiti na kakovost, ki je pri storitvah najpomembnejša, zato podjetju Renault Nissan Slovenija, d. o. o. priporočam še posebno pozornost na tem področju.



## 8 ZAKLJUČEK

Pogoj za uspešno poslovanje podjetja je ponudba kakovostnih izdelkov in storitev. Na podlagi omenjenih kakovosti sledi odločitev kupca, ali se bo odločil za nakup ponujenega izdelka. Kakovost se ustvarja v zaznavanju uporabnikov in njena raven stalno narašča. Dandanes se večina kupcev odloča za nakup na podlagi kakovosti (kvalitete) in ne količine (kvantitete). Vozila, ki jih vozimo, morajo biti »lepa«, estetsko oblikovana, da pritegnejo pozornost in občudovanje že takoj, ko vozilo zagledamo. Menim, da igra pri nakupu avtomobila ta dejavnik že kar primarno vlogo, saj največkrat ni nobene možnosti, da bi kupili vozilo, ki nam na pogled ni všeč. Zunanja podoba avtomobila ima vlogo embalaže, na podlagi katere se odločimo za nakup ali pa tudi ne. Šele nato upoštevamo dejavnik kakovosti in varnosti.

Kakovost in estetiko je kaj hitro mogoče zaznati pri izdelku. Kaj pa pri storitvi? Estetike ali zunanje podobe storitev nima, kakovost pa uporabniki težko opredeljujejo, saj niti dva uporabnika iste storitve ne bi enako opredelila, kaj za njiju pomeni kakovostna storitev. Kakovost izražajo zadovoljstvo in navdušenje porabnika ali njegovo razočaranje, ki ga doživi ob posredovani slabi storitvi. Prav zaradi navedenega bi morda bili rezultati raziskave o poprodajnih storitvah, omenjenih v diplomski nalogi, popolnoma drugačni, če bi bili v njej sodelovali drugi uporabniki storitev. Merila kakovosti, kritičnosti do drugih ter cene v primerjavi z dobljeno storitvijo se od posameznika do posameznika močno razlikujejo.

Laskavi naziv Evropski avto leta 2003, ki si ga je Mégane zaslužil ob svojem prihodu na trg, je dokaz, da so inovativnost v funkciji udobja in visoka merila varnosti (pet zvezdic na Euro NCAP testih) pravi pokazatelj Renaultove usmerjenosti v prihodnost. Podjetje Renault ima že šest avtomobilov, ki so na testiranjih Euro NCAP dosegli najvišjih pet zvezdic za varnost.

Rada pa bi še dodala, da je podjetje Renault Nissan Slovenija ekološko osveščeno podjetje, saj imajo njihove pooblaščen servisne mreže EKO kotičke, v katerih zbirajo odpadke, ki jih razvrstijo po kemijski strukturi materiala ter jih ustrezno skladiščijo do prevoza v reciklažne centre oziroma do ustreznega uničenja.

V diplomski nalogi smo z rezultati raziskave ugotovili, da je zadovoljstvo uporabnikov poprodajnih storitev Renault na visoki ravni. Presenečeni smo bili predvsem pri sklopu vprašanj, ki so se navezovala na službo stikov s kupci. Lastniki vozil, ki so se pritožili čez izdelek ali storitev, so bili sicer z delom reklamacijske službe zadovoljni, vendar pa so ob anketiranju večinoma odgovorili, da bi se kljub slabi izkušnji ponovno odločili za nakup vozila znamke Renault ter da so s to znamko zadovoljni. Iz tega lahko sklepamo, da so bodisi ti kupci pripravljene ponovno tvegati, kupiti vozilo znamke, s katero so imeli težave in niso bili zadovoljni s storitvami, ki jih znamka ponuja, ali pa, da reklamacija, ki so jo podali reklamacijski službi, ni bila upravičena, kar so kasneje ugotovili tudi sami.

Lastniki in uporabniki vozil Renault so na splošno zadovoljni s kakovostjo servisne storitve, prav tako pa se na servis predhodno naročijo, saj se zavedajo, da je to nujno potrebno za hitreje opravljeno storitev. Prav tako je kakovost in zadovoljstvo z zaposlenimi prodajalci na oddelku rabljenih vozil pokazatelj, da podjetje dobro deluje tudi na tem področju, ki je nekoliko bolj občutljivo, saj kupci ob nakupu rabljenega vozila oziroma vozila iz »druge roke« nikoli ne vemo, kaj se za tem skriva, kako je prejšnji lastnik z vozilom ravnal, ali so podatki o prevoženih kilometrih realni itd. Lastniki vozil Renault se zavedajo, da je servisna storitev pri pooblaščenem serviserju vozil ključnega pomena za življenjsko dobo vozila.

Storitev Renault pomoč uporabljajo tako vozniki vozila, ki je še v garanciji, kot tudi tisti, ki so samoplačniki. To nam kaže, da je ta storitev kakovostna, saj bi se sicer samoplačniki odločili za konkurenco. Anketiranih je bila polovica voznikov, ki je intervencijo plačala, in polovica, ki je ni, ker je bil avto še v garanciji. Večina pa je bila s posredovanjem in z zaposleno osebo zadovoljna. Naj hkrati omenimo še Renault minuto, ki na področju opravljenih storitev ravno tako dosega zastavljene visoke cilje. Vozila, ki so bila potrebna popravila v garancijski dobi, pa so bila ravno tako servisirana brez večjega negodovanja kupcev, iz česar sklepam, da je na to v veliki meri vplivalo ravno dejstvo, da plačilo računa ne bo bremenilo lastnika.

Glede na navedeno lahko sklepamo, da podjetje Renault Nissan Slovenija, d. o. o., deluje v pravi smeri. Kljub temu, da deluje v branži, kjer je konkurenca zelo huda, je podjetje, ki se lahko pohvali z največjim tržnim deležem v Sloveniji. Tak tržni delež pa je mogoče doseči le z načelom popolnoma zadovoljnih strank, voznikov vozil Renault. Dejstvo je, da se večina potencialnih kupcev za nakup določenega izdelka, ki ga je treba redno vzdrževati in servisirati, odloča na podlagi poprodajnih storitev, zato je nujno, da je servisna mreža razvejana in skoraj v vsaki »vasi«, saj tako uporabniku prihranimo čas in denar, ki pa sta dobrini, ki ju vedno primanjkuje in postajata vse bolj pomembni.

V podjetju verjamejo, da je dobro mogoče še izboljšati, zato si vsakodnevno prizadevajo razvijati in dosegati še boljše rezultate. Pri tem pa so jim v veliko pomoč razne ankete in raziskave trga, s katerimi ugotavljajo zadovoljstvo strank in učinkovitost storitev prodajne servisne mreže Renault. Uspeh so zadovoljni kupci.

## LITERATURA IN VIRI

- Botten, Neil in John McManus. 1999. *Competitive strategies for service organisation*. London: Mac Millan Press.
- Brown, Stanley A. 1999. *Strategic customer care: an evolutionary approach to increasing customer value and profitability*. Toronto: Wiley.
- Burril, Claude in Johannes Ledolter. 1999. *Achieving quality through continual improvement*. New York: Wiley.
- Devetak, Gabrijel. 1999. *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.
- Devetak, Gabrijel. 2000. *Evropski marketing storitev*. Kranj: Moderna organizacija.
- Fitzsimmons, James A. in Mona J. Fitzsimmons, eds. 2000. *New service development: creating memorable experiences*. Thousand Oaks: Sage.
- Geffroy, Edgar K. 1996. *Kupec – nepotrebno zlo: klientstvo spodrina trženje in vnaša revolucijo v prodajo*. Ljubljana: Center za tehnološko usposabljanje.
- Horovitz, Jacques in Michele Jurgens Panak. 1997. *Za popolno kupčevo zadovoljstvo*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- <http://www.rabljenavozila.com> (februar 2004)
- <http://www.renault.si> (marec 2004)
- [http://www.stat.si/letopis/index\\_letopis.asp](http://www.stat.si/letopis/index_letopis.asp) (marec 2004)
- Jančič, Zlatko. 1996. *Celostni marketing*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Jančič, Zlatko. 1990. *Marketing*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Johnston, Robert in Graham Clark. 2001. *Service operations management*. London: Financial Times.
- Kasper, Hans, Piet van Helsdingen in Wouter de Vries, jr. 1999. *Services marketing management: an international perspective*. Chichester: Wiley.
- Korczynski, Marek. 2002. *Human resource management in service work*. Basingstoke, New York: Palgrave.
- Kotler, Philip in Gary Armstrong. 2001. *Principles of marketing*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Phillip. 1998. *Marketing management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Martin, David M. 1994. *Dealing with demanding customers: how to turn complaints into opportunities*. London: Pitman.

- Meško Štok, Zlatka. 2002. Vloga managementa za dvig kakovosti trženja storitev. *Management, kakovost, razvoj: zbornik 2. strokovnega posveta Visoke šole za management v Kopru*. Koper: Visoka šola za management.
- Meža, Peter. 2003. Obvladovanje poprodajnih servisnih storitev s pomočjo interakcijskih centrov z naročniki. *Management in e-izzivi: zbornik 3. strokovnega posveta Visoke šole za management v Kopru*. Koper: Fakulteta za management.
- Potočnik, Vekoslav. 2000. *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Renault Nissan Slovenija, d. o. o. 2004. *Poslovník kakovosti*. Interno gradivo, Renault Nissan Slovenija.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, Mitja I. 1999. *Razsežnosti strateškega managementa*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, Mitja I. 1996. *Uspešna prodaja je ključ do uspeha*. Ljubljana: Novi Forum.
- Verbič, Boris. 1994. *Dobrodošli med najboljšimi: pot do kakovosti v storitveni dejavnosti*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.