

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

ZADOVOLJSTVO KUPCEV V SPLETNI
TRGOVINI

MUHAMED DŽANANOVIĆ

KOPER, 2010

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Zaključna projektna naloga

ZADOVOLJSTVO KUPCEV V SPLETNI
TRGOVINI

Muhamed Džananović

Koper, 2010

Mentor: viš. pred. mag. Armand Faganel

POVZETEK

Cilj projektne naloge je samostojno opredeliti visoko kakovostne storitve za zadovoljstvo kupcev. Osrednji del projektne naloge vključuje pomen zadovoljstva odjemalcev in dejavnikov, ki vplivajo na raven zadovoljstva ter metode, s katerimi se zadovoljstvo meri. V empiričnem delu je predstavljeno podjetje Mimovrste, d. o. o. Dejavnost podjetja je spletna trgovina oziroma spletna prodaja artiklov. Z metodo anketiranja je raziskana raven zadovoljstva kupcev v zvezi nakupov v omenjeni spletni prodajalni. V zaključku so podana priporočila, ki so v pomoč managementu podjetja pri oblikovanju ukrepov za dvig zadovoljstva odjemalcev organizacije.

Ključne besede: storitve, lastnosti, kakovost, merjenje kakovosti, potrošniki, zadovoljstvo, merjenje zadovoljstva.

SUMMARY

The aim of bachelor thesis is to define the importance of high quality services for achieving customer satisfaction. After research of characteristics of service I defined customer and motivation. Bachelor thesis is focused on customer satisfaction and the methods for measuring customer satisfaction. Company Mimovrste is featuring in the empirical part of bachelor thesis. The company is oriented mainly online business (e-commerce). A customer survey has been carried out to measure the customer satisfaction. In the final part some guidelines are proposed for the management of customer satisfaction in the organisation.

Key words: services, characteristics, quality, quality measurement, customers, satisfaction, satisfaction measurement.

UDK: 658.8:004(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Oprelitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč	1
1.2	Namen in cilji projektne naloge	1
1.3	Metode za doseganje ciljev projektne naloge	1
2	Potrošnik.....	3
2.1	Oprelitev potrošnika	3
2.2	Obdržanje potrošnika	4
3	Motivacija	7
3.1	Motivacijske teorije	8
3.1.1	Motivacijska teorija Maslowa.....	8
3.1.2	Alderferjeva motivacijska teorija ali ERG teorija	9
3.1.3	McClellandova motivacijska teorija	10
3.2	Dejavniki, ki vplivajo na motivacijo	10
3.2.1	Individualne razlike	11
3.2.2	Značilnosti dela	11
3.2.3	Organizacijska praksa	12
3.3	Celovita obravnava mehanizma motiviranja.....	12
4	Kakovost	13
4.1	TQM – management celovite kakovosti	13
4.2	Oprelitev kakovosti storitev	14
4.3	Merjenje kakovosti storitev	16
4.3.1	Model vrzeli	16
4.3.2	SERVQUAL lestvica	18
4.3.3	Model vzajemnega odnosa med izvajalcem in porabnikom	19
4.3.4	Model pričakovane in zaznane kakovosti storitev	19
4.3.5	Model kakovosti storitev 4 Q.....	20
5	Zadovoljstvo	21
5.1	Oprelitev zadovoljstva.....	21
5.1.1	Zadovoljstvo v očeh kupca	21
5.1.2	Zaznana vrednost	22
5.2	Doseganje zadovoljstva.....	23

5.3	Reševanje nezadovoljstva uporabnikov	24
5.4	Razmerje med kakovostjo in zadovoljstvom	25
5.5	Merjenje zadovoljstva	26
5.6	Metode merjenja zadovoljstva	27
6	Spletna trgovina Mimovrste.com	29
6.1	Metoda raziskovanja	30
6.2	Analiza zadovoljstva kupcev Mimovrste	30
7	Sklep.....	43
	Literatura in viri.....	45
	Priloga.....	47

PONAZORILA

Slika 3.1	Maslowa hierarhija potreb.	9
Slika 3.3	Interakcija med tremi dejavniki, ki vplivajo na motivacijo	11
Slika 4.1	Model vrzeli	17
Slika 5.1	Determinante vrednosti kupca	23
Slika 5.2	Mreža zadovoljstva storitev	25
Slika 5.3	Razmerja me pričakovanji, zadovoljstvom odjemalca in zaznano kakovostjo storitve.....	26
Slika 6.1	Starostna struktura anketirancev	31
Slika 6.2	Struktura anketirancev po spolu	31
Slika 6.3	Prepoznavnost spletnih trgovin.....	32
Slika 6.4	Nakupi v spletni trgovini Mimovrste.....	34
Slika 6.5	Razlogi za nakup v spletni trgovini Mimovrste.....	35
Slika 6.6	Struktura anketirancev glede na stopnjo zadovoljstva.....	36
Slika 6.7	Število reklamacij	37
Slika 6.8	Struktura anketirancev glede na reklamacije	38
Slika 6.9	Stopnja zadovoljstva ob razreševanju reklamacij	39
Slika 6.10	Struktura anketirancev glede na zadovoljstvo s storitvami	39
Slika 6.11	Stopnja zadovoljstva anketirancev s storitvami spletne trgovine Mimovrste.....	40
Slika 6.12	Struktura anketirancev glede na možnost priporočila.....	41
Slika 6.13	Priporočitev kupcev	41
Tabela 2.1	Vzroki za odhode potrošnikov drugam.....	5
Tabela 6.1	Starostna struktura anketirancev	30
Tabela 6.2	Struktura anketirancev po spolu	31
Tabela 6.3	Prepoznavnost spletnih trgovin.....	32
Tabela 6.4	Nakupi v spletni trgovini Mimovrste.....	33
Tabela 6.5	Razlogi za nakup v spletni trgovini Mimovrste.....	35
Tabela 6.6	Struktura anketirancev glede na stopnjo zadovoljstva.....	36
Tabela 6.7	Število reklamacij	37
Tabela 6.8	Stopnja zadovoljstva ob razreševanju reklamacij	37
Tabela 6.9	Stopnja zadovoljstva anketirancev s storitvami spletne trgovine Mimovrste.....	39
Tabela 6.10	Struktura anketirancev glede na možnost priporočila.....	41

1 UVOD

Koliko stane pridobivanje novega potrošnika; na čigavo zvestobo in lojalnost se lahko opre podjetje, če ne na svoje potencialne kupce? Ali je donosneje vlagati svoja sredstva v nove kupce, ali se je pametneje potruditi s potrošnikom, njegovimi potrebami in željami? Izkušnje potrjujejo, da je zelo pomembno, da upoštevamo potrošnika. Svetovna podjetja, tudi tista najuspešnejša, danes vlagajo veliko sredstev in dela, da bi prišla do natančnih odgovorov na tovrstna vprašanja in s tem razumela potrošnikove želje. Ni res, da kupci odhajajo h konkurenci zato, ker z izdelkom ali s storitvijo niso zadovoljni. V večini primerov jih najbolj razjezi neresnost in nemaren odnos do njihovih pritožb. To je trenutek, ko se odločijo za konkurenco. Okrog 50 odstotkov nezadovoljnih kupcev se odpove nekemu izdelku ali podjetju samo zaradi »arogance uslužbencev podjetja« (Toman in Putanec 1995).

1.1 Opredelitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč

Zahteve potrošnikov oziroma njihovo zadovoljstvo je postalo dominantno orožje konkurence po vsem svetu. Raziskava Forum Corp, bostonske svetovne družbe, ki se je specializirala za razlikovanje storitev potrošnikom, odkriva, da je obdržati stare potrošnike običajno le petino ceneje od vlaganj, ki so potrebna za pridobivanje novih. Še več, novi potrošniki na začetku pomenijo mnogo manj prihodka kot tisti, na katere podjetje računa že iz preteklosti. Zelo pomembno je, da ponudimo tisto, kar potrošniki želijo in poskrbimo, da bodo še naprej zadovoljni (Toman in Putanec 1995).

1.2 Namen in cilji projektne naloge

Namen projektne naloge je preučiti zadovoljstvo kupcev v spletni trgovini. Kot vemo je danes vse več prodajaln, ki svojo dejavnost opravljajo preko interneta, saj so stroški urejanja, okraševanja in opremljenosti prodajaln minimalni. Cilji projektne naloge so izvedeti resnično stanje zadovoljstva kupcev v internetnih trgovin, koliko so pripravljene potrošiti za en nakup, ali bodo nadaljevali s kupovanjem preko interneta in če bi nakup predlagali še komu.

1.3 Metode za doseganje ciljev projektne naloge

Za doseganje svojih ciljev sem uporabil metodo anketiranja. Anketni vprašalnik je bil sestavljen iz vprašanj, ki obsegajo zadovoljstvo njihovih nakupov v spletnih trgovinah. Analiza rezultatov je predstavljena v nadaljevanju.

2 POTROŠNIK

Sam Walton, ustanovitelj trgovske verige Wal-Mart, naj bi nekoč zapisal:

- Potrošnik je najpomembnejša oseba za katero koli podjetje.
- Potrošnik ni odvisen od nas – mi smo odvisni od njega.
- Potrošnik ni motnja v našem delu, pač pa izključni smisel našega dela.
- Ko potrošnik vstopi k nam, nam naredi uslugo.
- Potrošnik je središče našega dela, ne pa nekaj oddaljenega.
- Potrošnik ni samo denar v blagajni. Je človeško bitje s čustvi in si zasluži, da z njim ravnamo spoštljivo.
- Potrošnik je oseba, ki pride k nam s svojimi potrebami in željami. Naša naloga je, da jih uresničimo.
- Potrošnik si zasluži vljudno pozornost. Je življenjska sila našega posla. Skrbi za naše plače. Brez njega bi morali zapreti naša vrata.

Po nekaterih podatkih je v letu 2003 v Angliji povprečno podjetje izgubilo 16,9 % potrošnikov zaradi njihovih odhodov drugam. V letu 2005 je ta odstotek narasel na 19,1 % (Greenyer 2005). Musek (2008, 11) ugotavlja: »Prehodi potrošnikov v drugih tržnih ekonomijah se gibljejo po podobnih trendih: Slovenija ni pri tem nobena izjema. Slovenska podjetja niso nič bolj imuna za prehajanja potrošnikov drugam, in ti prehodi za slovenska podjetja in znamke niso nič manj boleči. Potrošniki so se spremenili! Spremenile so se njihove navade! Spremenile so se njihove potrebe! Spremenilo se je okolje, v katerem živijo in nakupujejo. Na eni strani so današnji potrošniki bolj zahtevni, bolj razvajeni in bolj izobraženi kot kadar koli prej. Na drugi strani so možnosti, ki jih imajo na razpolago, vedno širše in izbire je vedno več«. Pa niso le potrošniki tisti, ki so vedno pametnejši, bolj izkušeni in bolj zahtevni. Tudi konkurenca je vse širša, vedno bolj agresivna in vedno bolj spretna v »vojni« za potrošnike. (Musek 2008)

2.1 Opredelitev potrošnika

Vsak, od direktorja navzdol, mora sprejeti filozofijo, da je potrošnik kralj. Tako bo zadovoljstvo potrošnika postalo vodilo podjetja. To je posebej pomembno, ker vse več podjetij želi ujeti ta »vlak«. Tista podjetja pa, ki temu ne posvečajo dovolj pozornosti, ne bodo dovolj konkurenčna. Podjetja, ki se trudijo, da zadovoljijo potrošnike, bodo sposobna zadržati svoj položaj na tržišču, še posebej v času recesij. (Toman in Putanec 1995)

Podjetja namenjajo veliko pozornosti načrtovanju, izvajanju in upravljanju procesov, ki vplivajo na potrošnikovo zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo. Zadovoljstvo je že nekaj časa en od najpogostejših refrenov razprav o dejavnikih uspešnosti podjetij.

Prepričanje, da mora biti zadovoljstvo potrošnikov en od osrednjih ciljev podjetja, je tako trdno, da nihče ne dvomi vanj. Podjetja si prizadevajo zadovoljiti potrošnike zaradi predpostavljene vzročno-posledične zveze: zadovoljni potrošniki se vračajo, nezadovoljni pa ne. Potrošniki, ki so zadovoljni z znamko, prodajalno, izdelkom, ali storitvijo, se

pogosteje vračajo in pripovedujejo drugim o svojih pozitivnih izkušnjah. Nezadovoljni potrošniki hitreje odhajajo drugam, iščejo zadovoljstvo drugje in o svojih izkušnjah govorijo glasneje in širše kot zadovoljni potrošniki. Vsa ta prepričanja govorijo o tem, kako nujen pogoj je zadovoljstvo za ohranjanje potrošnikov in njihovo zvestobo; in kako pomembna dejavnika poslovne uspešnosti sta zvestoba in vračanje potrošnikov (Musek 2008).

2.2 Obdržanje potrošnika

O tem, da sta zadovoljstvo in zvestoba potrošnikov povezana, ne govori samo zdrava pamet, ampak tudi večina resnih podatkov o odnosu med obema pojmom (Bloemer in Kasper 1995; Bloemer in Lemmink 1992; Bowen in Chen 2001). Nekatere raziskave na primer opozarjajo da le 3 do 5 % zelo zadovoljnih potrošnikov »pobegne« drugam, med nezadovoljnimi pa ta odstotek lahko preseže 50 %. Ti in podobni podatki opozarjajo, da sta zadovoljstvo in zvestoba potrošnikov (še posebno njen vedenjski vidik) nedvomno povezana.

McIlroy in Barnett (2000) opozarjata, da zgolj zadovoljstvo potrošnikov ni ustrezen pokazatelj njihove zvestobe; zadovoljstvo je nujen, ne pa zadosten pogoj za razvoj zvestobe potrošnikov. Podobno na podlagi analize rezultatov 16 pomembnih raziskav ugotavljata Bennet in Rundle-Thiele (2004).

Pomemben vpogled v vedenje potrošnikov lahko dajo tudi vzroki, ki sprožajo z vidika podjetij najbolj nezaželeno vedenje – odhode drugam. Ena od raziskav med »prebeglimi« potrošniki je pokazala, da so lahko v ozadju njihovega odhoda drugam zelo različni razlogi, vendar pa med njimi močno izstopa predvsem en odnos do zaposlenih (preglednica spodaj):

Ti podatki prinašajo zelo pomembno opozorilo: ključ do premagovanja treh najpogostejših vzrokov za odhod potrošnikov je predvsem v rokah podjetja:

- Podjetje ne more vplivati na ponudbe konkurentov, lahko pa poskrbi, da bodo za potrošnike alternativne ponudbe manj zanimive.
- Podjetje sicer ne more vplivati v celoti na oblikovanje pričakovanj potrošnikov, lahko pa se jih potruži razumeti in predvideti, da bodo čim bolj uresničena, potrošniki pa čim bolj zadovoljni.
- Podjetje ima največ možnosti za premike na področju odnosa svojih ljudi do potrošnikov (in do podjetja). Pri tem ima v rokavu kar dva pomembna aduta: na eni strani lahko vpliva na najpomembnejši vzrok za »prebege« potrošnikov drugam, na drugi strani pa relativna teža tega vzroka pušča ogromno manevrskega prostora.

Tabela 2.1 Vzroki za odhode potrošnikov drugam

Razlog za »prebeg«	Delež
Selitev drugam	3 %
Nasvet prijateljev	5 %
Ponudba konkurence	9 %
Nezadovoljstvo	14 %
Odnos zaposlenih, prodajalcev	68 %

Vir: povzeto po Thompson 2005.

Podatki v preglednici jasno izpostavljajo pomen osebnih interakcij med potrošniki in ljudmi v podjetju. Če več kot dve tretjini »prebeglih« potrošnikov kot osnovni razlog za svoj odhod opredeljujeta ta vidik, je jasno, da gre za dejavnik, ki lahko odigra ključno vlogo pri zadrževanju zvestih potrošnikov (Musek 2008).

3 MOTIVACIJA

Motivacija se začne s kakšnim razlogom ali željo, ki izvira iz posameznikove notranjosti, ali iz njegovega okolja (Lipovec 1987, 109). To zbudi v človeku občutek potrebe, hkrati pa že na podlagi znanj (prirojenih ali pridobljenih), posameznik izbira med možnimi alternativnimi načini zadovoljevanja takšne potrebe. Za vsakega od teh načinov lahko predvidi možne posledice in končno izbere eno od možnih poti, o kateri meni, da je najugodnejša za uresničitev cilja tistega delovanja, ki ga zbudi proces motivacije.

Motivacija posameznika ni odvisna samo od družbe, temveč je tudi družbeno pogojena (Rozman 1993, 236). Kajti blaginja v družbi in razmerja med skupinami in med posameznimi ljudmi določajo, kakšne bodo potrebe posameznika in kakšen bo način njihove zadovoljitve. Ljudje sicer lahko imajo neomejene potrebe, toda pri uresničevanju svojih ciljev se bodo srečevali z drugimi ljudmi. Pri tem se bodo medsebojno omejevali v delovanju, kar bo hkrati pomenilo tudi omejevanje drug drugega pri možnosti za uresničitev ciljev (Lipovec 1987, 110). Iz tega sledi, da bodo tudi cilji posameznikov v vsaki družbi na nek način omejeni in s tem opredeljeni z družbene strani. Celota vseh ciljev posameznika predstavlja njegovo korist ali njegove interese. Interesi ljudi, njihovi cilji ter potrebe pa niso določeni in omejeni samo družbeno, temveč so odvisni tudi od posameznikove percepcije glede možnosti in različnih poti za zadovoljitev svojih potreb; torej lahko rečemo, da so odvisni tudi on njegovega znanja. Zaradi tega so cilji in potrebe ljudi lahko zelo različni, čeprav so na nek način družbeno določeni in omejeni.

Vedeti pa moramo, da ni vsako človekovo delovanje motivirano (Rozman 1993, 237). Velikokrat se lahko zgodi, da se človekovo delovanje ne zaključi z zadovoljitvijo potreb, ker za to ni objektivnih možnosti. Takemu delovanju pravimo frustrirano delovanje. Zaradi nenehnega medsebojnega omejevanja ciljev in možnosti za njihovo uresničevanje, je v vsaki družbi in v vsaki organizaciji en del delovanja njenih članov frustriranih. Frustrirano delovanje ponavadi ni učinkovito, vsaj ne pri doseganju višjih ciljev od zgolj zadovoljitve fizioloških potreb.

V vsaki družbi in podjetju so cilji in potrebe posameznikov na nek način medsebojno povezani zaradi individualnih razlik in medsebojnega omejevanja ciljev in potreb (Lipovec 1987, 110). Cilji posameznikov so v teh povezavah v medsebojnih razmerjih, v katerih se lahko bolj ali manj medsebojno podpirajo ali omejujejo. Iz teh razmerij nastaja mreža ali struktura potreb in ciljev vseh posameznikov v podjetju. Takšne vrste strukture potreb in ciljev vseh posameznikov v podjetju. Takšne vrste struktura potreb in ciljev izraža medsebojna razmerja interesov ljudi v podjetju. Imenujemo jo mreža motivacijskih razmerij ali tudi motivacijska struktura in temelji na mehanizmu motiviranja. V osnovi je mehanizem motiviranja individualen in ker jo to psihičen mehanizem, spada le-ta v predmet preučevanja psihologije (Lipovec 1987, 111).

Vendar tisti trenutek, ko ljudje v svojih potrebah ali pa s cilji pridejo v stik z drugimi ljudmi, nastanejo s tem med njimi razmerja motivacije, to pa spada v predmet preučevanja

organizacijske vede. Iz teh motivacijskih razmerij med več ljudmi in skupinami nastanejo motivacijske strukture.

Psihični mehanizem motiviranja (motivi oziroma nezadovoljena potreba posameznika) nam pojasni razloge za delovanje posameznika, medtem ko nam motivacijske strukture pojasnijo razloge, zakaj ljudje v združbi delujejo skladno. Motivacijska struktura določa, v katero smer in s kakšno močjo se bo delovanje razvijalo in v katero smer ne. Pri posamezniku ugotavljamo njegove motive na podlagi njegovih dejanj, podobno pa v združbi, motivacijska razmerja in strukture preučujemo na podlagi delovanja ljudi v združbi, njihovega komuniciranja, druženja in dela.

Če sklenem, potem lahko motivacijsko razmerje razumemo kot povezavo ali razmerje potreb dveh oseb ali pa kot povezavo ali razmerje ciljev ali interesov dveh oseb, v primeru več kot dveh oseb, pa govorimo o motivacijski strukturi. Če torej želimo spoznati motivacijska razmerja ali strukture, moramo najprej poznati različne zvrsti potreb ali pa njihove različne cilje in interese, dobro moramo poznati značilnosti mehanizma motiviranja pri posameznikih in povezave med njimi.

3.1 Motivacijske teorije

Motivacijske teorije lahko v grobem razdelimo na tri skupine, saj vsebinsko sovpadajo s smerjo motivacijskega mehanizma. Poznamo torej teorije, ki so usmerjene na potrebe, na delovanje ter motivacijske teorije usmerjene na cilje. Med motivacijske teorije, ki so usmerjene na potrebe sem uvrstil motivacijsko teorijo Maslowa, ki temelji na 5-stopenjski hierarhični lestvici človekovih potreb po pomembnosti. V to skupino motivacijskih teorij spada tudi Alderferjeva ali ERG teorija, zelo podobna Maslowi, le da po njem spoznamo zgolj 3-stopenjsko lestvico potreb. Alderfer pa ugotavlja, da je človek lahko istočasno motiviran za več vrst potreb. Zadnja predstavljena v tej skupni pa je McClellandova motivacijska teorija. McClelland je desetletja preučeval željo posameznika po dosežkih in na podlagi teh preučevanj razvil motivacijsko teorijo.

3.1.1 Motivacijska teorija Maslowa

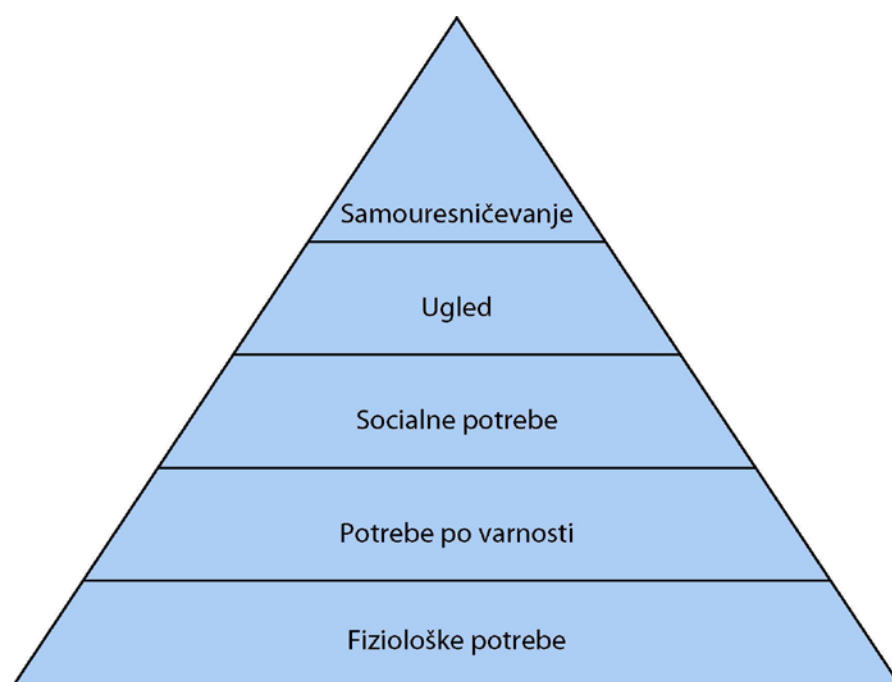
Motivacijska teorija Maslowa temelji na hierarhiji in pomembnosti človekovih potreb. Avtor je človekove potrebe razdelil na pet stopenj (slika 3.1). Maslow je trdil, da človekove potrebe nastajajo v naštetem zaporedju. Potreba, ki je zadovoljena, na motivira več, temveč se ob tem pojavi naslednja potreba, ki deluje kot motivacijski dejavnik (Uhan 1999, 3–4).

Temeljne človekove potrebe so fiziološke potrebe. Dokler teh ne zadovoljimo, drugih potreb človek praktično nima, oziroma jih ne občuti. Tisti trenutek, ko so pa te potrebe vsaj primerno zadovoljene, se sprožijo in postanejo motivacijski faktor potrebe po varnosti. Ko so te zadovoljene, začutimo socialne potrebe in tako naprej do pete stopnje človekovih potreb (Pogačnik 1997, 16).

Pomembna za preučevanje motivacije in motiviranosti je trditev Maslowa, da zadovoljena potreba ne motivira več. Če je človek zadovoljil svoje fiziološke potrebe, ga z

večjo količino vode ne moremo več stimulirati, to isto velja tudi za potrebe po varnosti, socialne potrebe in tako naprej. Razvrščanje potreb v pet skupin s fiksnimi mejami pa očitno pomeni prehudo poenostavljanje problema. Če je človek zadovoljil svoje fiziološke potrebe, ga za več vode ne moremo motivirati, lahko pa ga motiviramo z drugačno vrsto pijače. Zadovoljitev določene človekove potrebe ima nedvomno razmeroma širok razpon možnosti, ta razpon pa je časovno in regionalno opredeljen. Motivacijska teorija Maslowa je koristen pripomoček pri proučevanju motivacijskih dejavnikov in možnosti za bolj učinkovito motiviranje zaposlenih, ni pa teorija, ki bi absolutno veljala v vsakem obdobju in na vsakem območju.

Slika 3.1 Maslowova hierarhija potreb



Vir: Hodgetts 1991, 132.

3.1.2 Alderferjeva motivacijska teorija ali ERG teorija

Za razliko od Maslowa pri Alderferju spoznamo tristopenjsko lestvico potreb: obstoj, pripadnost in razvoj (angl. Existence, Relatedness, Growth – od tod tudi ime ERG teorije) (Hodgetts 1991, 133–134).

- *Eksistenčne potrebe*: tu vključujemo poleg potrebe po telesni in duševni varnosti, to so pravice do dela, pravica do lastnine, razne vrste zaščite ...
- *Potrebe po pripadnosti*: podobno kot pri Maslowu druga, tretja ter del četrte stopnje na hierarhični lestvici, sodijo sem potrebe po varnosti, socialne potrebe, potrebe po spoštovanju samega sebe.

- *Potrebe po osebnem razvoju*: potrebe po izpopolnjevanju se nanašajo na izražanje človekove osebnosti v smislu uresničevanja svojih sposobnosti kot so: kreativnost, razvoj, produktivno delo.

ERG teorija je na prvi pogled zelo podobna teoriji Maslowa, predvsem s podobnostjo hierarhične lestvice; vendar Alderfer naprej ugotavlja, da posameznika lahko istočasno motivira več vrst potreb, kot so potreba po pripadnosti in potreba po osebnem izpopolnjevanju. Hkrati dokazuje tudi, da se bo oseba, ki poskuša zadovoljiti potrebo višje stopnje, sčasoma vrnila zadoščanju potrebe nižje stopnje, ki bo zopet lahko na posameznika delovala spodbujevalno. Zadovoljena potreba lahko še naprej spodbuja človekovo delovanje, in sicer v primeru, ko posameznik s težavo zadovolji potrebo višje stopnje, motiviranost za zadovoljevanje osnovnih potreb pa še kar obstaja (Hodgetts, 1991).

3.1.3 McClellandova motivacijska teorija

Naslednja pomembna motivacijska teorija potreb je teorija Davida McClellanda, ki je desetletja preučeval željo posameznika po dosežkih. Svojo teorijo je razčlenil na tri bistvene potrebe človeka: potreba po dosežkih, po sodelovanju ter po moči (George in Jones 1999, 51).

Posameznik z visoko *potrebo po dosežkih*, ima željo opravljati dela, ki mu predstavljajo izziv, s tem pa tak človek teži tudi k odličnosti izpolnjevanja svojih nalog. Takšna oseba se rada znajde v situacijah, kjer je osebno odgovorna za rezultate, vendar je zanj izrednega pomena povratna informacija o rezultatih, pridobljenih z njenim delom. McClelland je ugotovil, da imajo predvsem podjetniki ter upravitelji močno razvito potrebo po dosežkih.

Posameznik z visoko razvito *potrebo po sodelovanju*, teži predvsem k zasnovanju in vzdrževanju dobrih odnosov z drugimi ljudmi. Takšne vrste človek ima željo ne samo, da je sam priljubljen med ljudmi, temveč, da se tudi drugi med seboj dobro razumejo. Oseba s takšnimi potrebami se najbolje znajde v skupinskem delu.

Posameznik z visoko *potrebo po moči* ima močno željo uveljavljanja tako čustvene kot vedenjske kontrole ali vpliva nad ostalimi. Takšne osebe navadno zasedajo položaje vodij, so predsedniki držav itd.

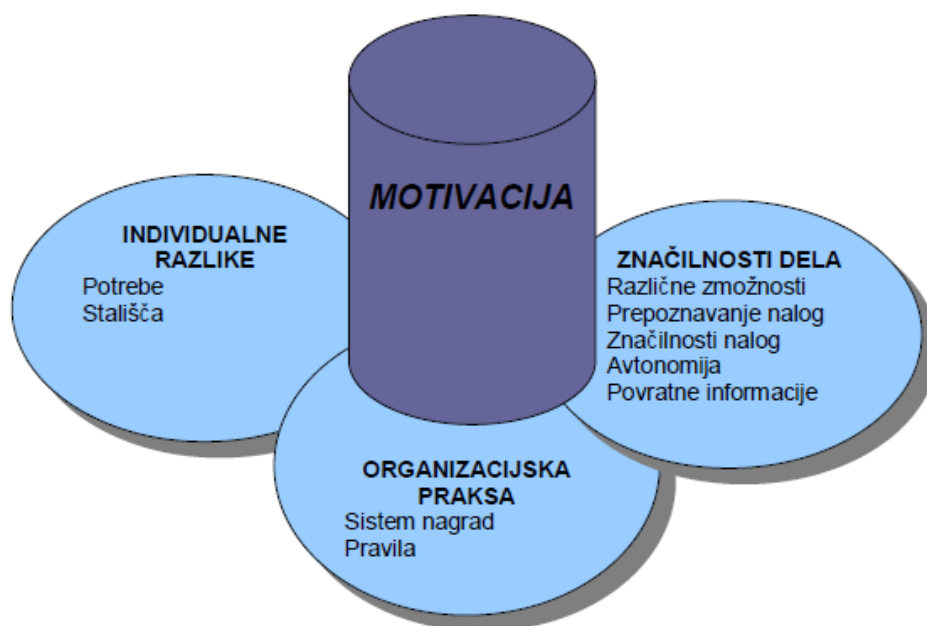
3.2 Dejavniki, ki vplivajo na motivacijo

Lipičnik (1998, 162) je dejavnike, ki vplivajo na motivacijo razdelil v tri skupine in sicer na individualne razlike, na značilnosti dela ter na organizacijsko prakso. Interakcija med temi tremi dejavniki je prikazana v sliki 3.3. Sledi podrobnejša obrazložitev posameznih faktorjev.

3.2.1 Individualne razlike

Vsak človek je individuuum zase, ima svoje osebne potrebe, vrednote, stališča in interese, ki jih prinese s seboj na delovno mesto (Lipičnik 1998, 164). Te lastnosti se od posameznika do posameznika razlikujejo, zato se nam logično postavi vprašanje, kaj ljudi motivira. Pri nekaterih ljudeh je bolj pomembna materialna motivacija, spet pri drugih nematerialna, predvsem pa je pomembno, da se zavemo, da individualne razlike izvirajo oziroma bazirajo na razlikah v osebnosti in delovnih vrednotah.

Slika 3.2 Interakcija med tremi dejavniki, ki vplivajo na motivacijo



Vir: Lipičnik 1998, 162

3.2.2 Značilnosti dela

Značilnosti dela so dimenzije dela, ki ga določajo, omejujejo in izzivajo. Lastnosti dela vključujejo zahteve po različnih sposobnostih. Sposobnost je zmožnost, da človek nekaj naredi, opravi (Rozman 2000, 65). Deloma se jo da z različnimi usposabljanji priučiti, deloma pa je že prirojena v nas samih. Poznamo dve vrsti sposobnosti: duševne in fizične. Pod duševne sposobnosti razumemo kar splošno inteligenco, tj. sposobnost logičnega razmišljanja, sposobnost razumevanja in izražanja, pomnjenja ... fizične sposobnosti so predvsem moč in odzivnost oziroma hitrost. Narava dela samega določa tudi, kateri delavec lahko v celoti opravi nalogo, pogojuje pomembne lastnosti dela, avtonomijo pri delu ter določa vrsto in širino povratnih informacij, ki jih dobi delavec o svoji uspešnosti (Lipičnik 1998, 163). Določena vrsta del je visoko ocenjena po določenih značilnostih in manj po drugih ter obratno.

3.2.3 Organizacijska praksa

Sestavljajo jo pravila, splošna politika, managerska praksa ter sistem nagrajevanja v podjetju (Lipičnik 1998, 163). Politika opredeljuje nekatere ugodnosti za zaposlene, kot so: plačilo počitnic, zavarovanja, skrb za otroke itd. Z nagradami pa razumemo vse, kar privlači nove delavce in preprečuje starim, da bi zapustili podjetje (bonitete, provizije). Nagrade, ki motivirajo zaposlene, morajo temeljiti na uspešnosti. Slika 3.3 prikazuje te tri dejavnike, ki skupaj vplivajo na motivacijo zaposlenih. Najpomembnejšo interakcijo pomenijo *človekove kvalitete*, ki ga pripeljejo na delovno mesto, drugo interakcijo predstavlja *aktivnost zaposlenega*, kako deluje v delovni situaciji, ter nazadnje *organizacijski sistem*, ki pogojuje delavčeve učinke na delovnem mestu (Lipičnik 1998, 163). Kadar se managerji ukvarjajo z vprašanjem, kako motivirati zaposlene, morajo misliti na vse tri dejavnike. Razumeti morajo, da način, s katerim skušajo uporabiti pravila in nagrade, lahko deluje kot motivator ali demotivator.

3.3 Celovita obravnava mehanizma motiviranja

V poglavjih 3.1.1 in 3.1.4 sem predstavil teoriji Maslowa ter Herzberga, sedaj pa ju poskusimo še povezati, saj sta si teoriji zelo podobni, le izhodišče proučevanja je drugačno (Rozman et al. 1993, 239). Ta povezava nam bo predstavila celovit pristop k razumevanju mehanizma motiviranja preko omenjenih motivacijskih teorij. Maslow je izhajal iz potreb, medtem ko je Herzberg iz ciljev, vendar kot že vemo, potrebe lahko povežemo s cilji oziroma sredstvi za zadovoljevanje potreb. Ta povezava pa pomeni delovanje, bolje rečeno usmerjeno delovanje, pri čemer izhajamo iz nezadovoljene potrebe, ki se porodi v notranjosti človeka in zaradi katere začne delovati v smer zadovoljitve, torej nekemu sredstvu oziroma cilju, ki bo to njegovo potrebo zadovoljil.

4 KAKOVOST

Stalno izboljševanje kakovosti procesov in proizvodov, povečevanje produktivnosti in zmanjševanja stroškov so tri najbolj pomembna zagotovila za dolgoročen obstoj in rast organizacije na konkurenčnem trgu. Konkurenca slej ko prej izloči tiste organizacije, ki se niso sposobne prilagoditi in ponuditi kupcem kakovostnih izdelkov in storitev, ki bi ustrezali njihovim zahtevam ali željam ter imeli primerno ceno. Kakovost je pravzaprav eno od glavnih meril, po katerem ljudje ocenjujejo organizacijo.

Management kakovosti obsega koordinirane dejavnosti, ki so povezane s planiranjem, nadzorom, zagotavljanjem ter izboljševanjem kakovosti procesov in proizvodov, ter ima glavno odgovornost, da so cilji kakovosti, ki si jih organizacija postavi, doseženi na čim bolj učinkovit način.

Praviloma je kakovost končnega proizvoda organizacije skupni rezultat dela zaposlenih, timov in oddelkov ter je zanjo odgovoren vsak, najmanj za tisti del procesa, v katerega je vključen. Vsaka organizacija naj bi upoštevala tri ključna načela: doseči čim večjo zadovoljstvo svojih kupcev, stalno izboljševati svoje procese in doseči čim boljše sodelovanje zaposlenih pri realizaciji ciljev kakovosti, ki si jih je postavila (Marolt in Gomišček 2005, 9).

»Pogoj za uspešno poslovanje storitvenega podjetja je ponudba kakovostnih storitev. Kakovost storitve ocenjujejo porabniki, njihovo zadovoljstvo ali razočaranje pa je 'trenutek resnice', ko storitveno podjetje spozna svoje prednosti in pomanjkljivosti. Kakovost svojih storitev lahko presoja z različnimi modeli, pri tem pa tudi upošteva stroške, povezane s kakovostjo. Z garancijo za kakovost storitev skuša storitveno podjetje predvsem zmanjšati tveganje svojih strank.« (Potočnik 2000, 157)

Za pridobivanje zvestobe strank je kakovost ključnega pomena za katerokoli strategijo izboljšanja konkurenčnosti. Zlasti v storitvenem sektorju, kjer konkurenčne prednosti, pridobljene s tehnologijo, inovacijami in novimi prijemi, ni mogoče skriti pred konkurenco in jih je mogoče hitro posnemati (Verbič 1994, 29). Dolgoročno ni mogoče računati na uspešen razvoj in prodor, če podjetje ne gradi svoje prihodnosti z obvladovanjem kakovosti. Vse večje zahteve kupcev vplivajo na večanje nivoja kakovosti storitev, posledično se višja stopnja kakovosti odraža v večjem zadovoljstvu kupcev in obenem podpira višje cene in pogosto nižje stroške. Podjetje, ki mu v večini primerov uspe zadovoljiti večino potreb svojih kupcev, je *kakovostno podjetje*.

4.1 TQM – management celovite kakovosti

Že več kot 20 let organizacije po svetu več ali manj uspešno uvajajo novo managersko strategijo, poznamo pod imenom *management celovite kakovosti – TQM (Total Quality Management)*.

Različni avtorji TQM različno definirajo, toda vse se strinjajo »da je TQM skupek organizacijskih sprememb in orodij, s pomočjo katerih naj bi organizacija stalno izboljševala kakovost svojih procesov in proizvodov in s tem izboljševala svojo

učinkovitost, uspešnost in fleksibilnost ter s tem povečevala svojo konkurenčno prednost na trgu«. TQM zagovarja načelo, da bo organizacija učinkovita tedaj, ko se bo vsak njen del prizadeval za doseg istih ciljev in se pri tem zavedal, da vsak posameznik, na vsakem nivoju organizacije in vsaka dejavnost vpliva na delo ostalih in da tudi ostali vplivajo na njih. Lahko bi rekli, da je največja značilnost TQM-a v prizadevanju, da bi bili *vsi zaposleni v čim večji meri* pripravljeni, s svojim znanjem in sposobnostmi, prispevati k učinkovitemu in uspešnemu poslovanju organizacije. To velja za vse vrste organizacij, od obrtnih do industrijskih, takih ki proizvajajo izdelke in takih, ki nudijo različne vrste storitev.

Idejni izvor TQM – večina prispevkov h klasični teoriji in metodam sodobnega managementa izhaja iz mikroekonomskih (tehnike finančnega managementa), psiholoških (tehnike trženja, odločanja) in socioloških (tehnike načrtovanja načel organiziranja) znanosti. Teoretična osnova TQM-a izhaja s področja statističnega nadzora procesa (znano pod imenom SPC), ki temelji na vzorčenju in analizi variance.

Nacionalni izvor – TQM je globalni managersko strateški model, pri katerem so sodelovale ZDA s svojo analitično sposobnostjo, Japonska s svojim izvajalko – organizacijskim znanjem in Evropa s svojo obrtniško tradicijo in popolnostjo (Marolt in Gomišček 2005, 32).

4.2 Opredelitev kakovosti storitev

»Pod pojmom kakovostna raven storitev razumemo primeren način, s katerim lahko zadovoljimo potrebe, pričakovanja in povpraševanja potrošnika oziroma je kakovost skupek lastnosti in značilnosti storitve, ki vplivajo na njeno sposobnost zadovoljiti potrebe porabnika«. (Potočnik 2000, 44)

Po načelih Evropske organizacije za nadzor kakovosti ter v standardih ISO 9004 (standardi veljajo za storitvene dejavnosti) je kakovost opredeljena kot skupek značilnosti in značilnih vrednosti nekega izdelka ali storitve glede na njegovo primerno izpolnjevanje točno določenih in predpostavljenih potreb (Šostar 2000, 7) torej je ocena podana na podlagi nekih standardov, ki jih določajo izvajalec, stranka in drugi podobni izdelki, s katerimi se kakovost primerja.

Gabott in Hogg (1988, 102) menita, da je kakovost oblika vrednosti, ki jo kupec prejme v času porabe.

Managerji se morajo zavedati, da je končni razsodnik kakovosti vedno kupec, ki ponujeno storitev ali proizvod primerja s svojimi pričakovanji. Storitve je torej za kupca kakovostna ko zaznane koristi presegajo pričakovane koristi (Kasper 1999, 210). Podobno je Parasuraman (v Uran 2004, 14) opredelil *zaznano kakovost storitve* kot razliko med pričakovanji odjemalca o izvedbi storitve in dejansko zaznano storitvijo. Stopnja, do katere so pričakovanja in učinki storitve podobni ali različni, je stopnja, ki določa kakovost storitve ter stopnjo odjemalčevega zadovoljstva. Navedeno nakazuje povezanost oziroma odvisnost kakovosti storitve in zadovoljstva uporabnikov.

Kotler (1998, 56) izpostavlja pomembnost razlikovanja med kakovostjo, ki je skladna s pričakovanji (subjektivna kakovost) in kakovostjo delovanja (standardna kakovost). *Subjektivna kakovost* je določena iz strani porabnika na podlagi različnih pričakovanj, ki se od porabnika do porabnika razlikujejo, in je ni mogoče natančno izmeriti. *Kakovost delovanja* oziroma standardna kakovost je objektivna in jo storitveno podjetje opredeli s postopki in izvajalci storitve na podlagi že določenih standardov (odzivnost na telefonski klic, točnost dostave, čakalna doba ...) tako lahko porabnik kakovost storitve zazna kot slabo, kar pa ne pomeni, da je kakovost tudi objektivno slaba. Razlika med kakovostjo, ki jo porabnik zazna, in dejansko kakovostjo lahko negativno vpliva na ravnanje storitvenega podjetja, ki pogosto ne ve, kako zadovoljiti stranke.

Kasper (1999, 25) je izpostavil tri vrste kakovosti glede na možnost vrednotenja različnih kriterijev in lastnosti:

- *Iskana kakovost* – vsebuje lastnosti storitev, ki jih odjemalec lahko ovrednoti in zazna pred uporabo storitve. Običajno so te lastnosti otipljive ali fizično vidne.
- *Kakovost zaupanja* – je značilna za strokovno zahtevne vrste storitev, katerih značilnosti odjemalec težko ali pa sploh ne more zanesljivo oceniti niti po uporabi. Lahko je ovrednotena le po dolgi oziroma večkratni uporabi storitve; posledično je osnovana na zaupanju ljudi, ki storitev opravljajo.
- *Izkustvena kakovost* – izkušnje se pridobijo v dokaj kratkem času po ali med uporabo storitve. Lastnosti teh storitev so locirane med zgoraj navedenima ekstremoma (ne)otipljivosti storitev in jih je dokaj težko oceniti v naprej.

Podjetja si prizadevajo odgovoriti na vprašanje, kateri dejavniki vplivajo na porabnikovo zaznavanje kakovosti storitev. Parasuraman, Zeithaml in Berry so na podlagi raziskav opredelili deset ključnih dimenzij kakovosti storitev, ki jih stranke lahko uporabijo ne glede na storitev, ki se izvaja (Glynn in Barnes 1996, 146 ter Snoj 1998, 162):

- *Zanesljivost v izvajanju storitve* – pomeni, da se izvajalec drži obljub in pravilno izvaja storitve že prvič (npr. dostava izdelka ob dogovorjenem času).
- *Pripravljenost osebja na promptno izvajanje storitev* oziroma za pomoč odjemalcem (npr. takojšen odziv na okvaro izdelka).
- *Strokovnost* – vključuje ustrezna znanja in veščine v zvezi z izvajanjem storitve (primerna predstavitev uporabe izdelka ob njegovi predaji).
- *Dostopnost* – pomeni razpoložljivost storitev (npr. možnost nakupa določenega izdelka) in enostavnost stika med odjemalcem in izvajalcem.
- *Uslužnost* – predstavlja vljudnost in prijaznost kontaktnega osebja ter spoštovanje in upoštevanje odjemalcev.
- *Komuniciranje* – pomeni skrb za obveščeno odjemalcev, za registriranje reagiranja odjemalcev in uporabo načina izražanja, ki je odjemalcem razumljiv (npr. razlaga poteka storitev, cenovne strukture, razlaga kompromisov med kakovostjo in stroški ...).

- *Zaupanje* – vsebuje delovanje izvajalca storitev v interesu odjemalcev,
- *Varnost* – skrb za odpravo nevarnosti, tveganj ali dvomov.
- *Razumevanje in poznavanje odjemalcev* – predstavlja skrb za nenehno ugotavljanje značilnosti potreb odjemalcev.
- *Fizična podpora* – zajema snovne stvari v zvezi s storitvami npr. funkcionalno opremo za izvajanje storitev, zunanjo pojavnost osebja, zgradbe in njihovo opremljenost ter druge ljudi, prisotne pri izvajanju storitev.

Na podlagi navedenih dejavnikov je bil razvit poseben instrument SERVQUAL za merjenje kakovosti, ki je podrobneje predstavljen v poglavju merjenje kakovosti storitev.

4.3 Merjenje kakovosti storitev

Crosby (2000, 16) opredeljuje kakovost kot 'skladnost z zahtevami'. Torej je treba določiti jasna merila, na katere se naslonimo ob merjenju kakovosti. Vendar je pri storitvah nekoliko težje opredeljevati kakovostne ravni s količinskimi merili. Zato si pomagamo s tolerančnim območjem, in sicer med želeno in dejansko prejeta storitvijo, ko jo zazna porabnik – razlika med pričakovanji in dejansko prejeta storitvijo je odjemalčeva presoja kakovosti.

Pri presojanju kakovosti je po Mraku (2002) treba upoštevati tudi različne druge dejavnike, kot so izkušnje, izobrazba, starost, spol, okolje, časovne razlike, razpoloženje, potrebe in situacije. Podjetje se mora zavedati, da ljudje presojujejo kakovost izdelka ali storitve v odvisnosti od svojih potreb ter na podlagi različnih meril za kakovost.

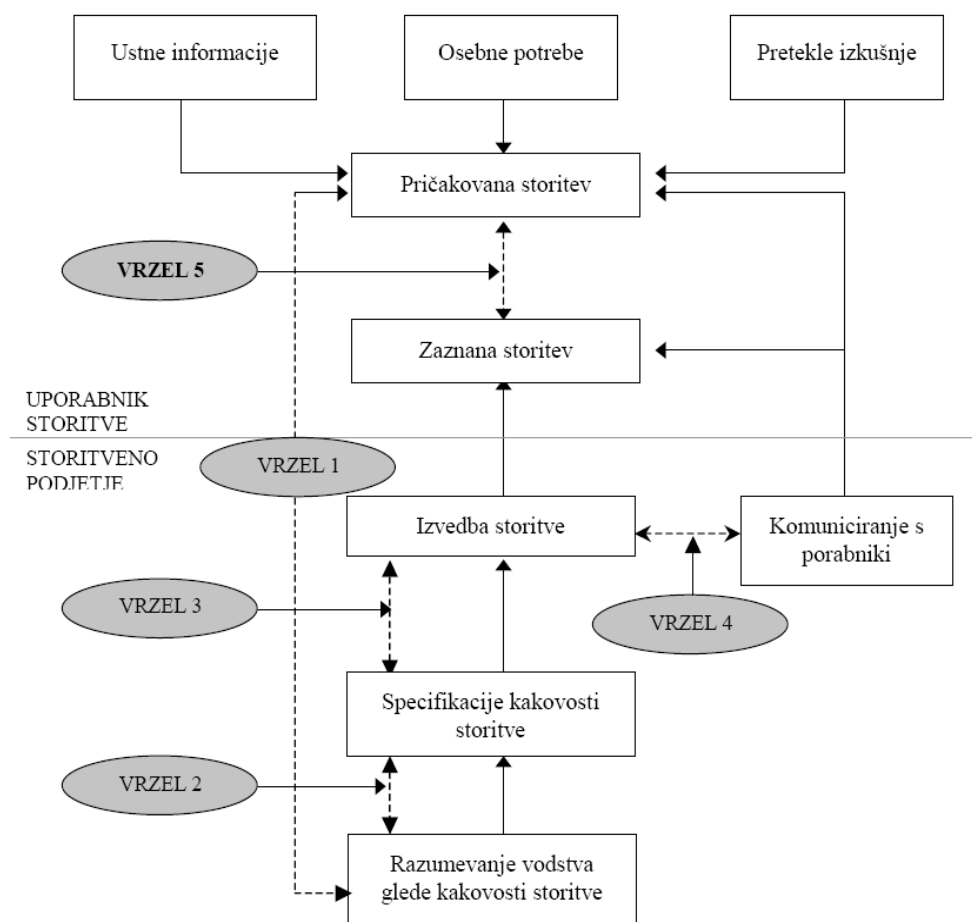
Kakovost storitve je večinoma povezana s pojmovanjem nečesa pozitivnega, dobrega, odličnega, vendar lahko pri zaznavanju in merjenju kakovosti iste storitve različni porabniki dajejo različne ocene, od najboljše do najslabše. Najbolj znani in v praksi najpogosteje uporabljeni načini presoje kakovosti storitev so (Potočnik 2000, 162):

- model vrzeli,
- model SERVQUAL,
- model vzajemnega odnosa med izvajalcem in porabnikov storitve,
- model pričakovane in zaznane kakovosti storitev,
- model kakovosti storitev 4 Q.

4.3.1 Model vrzeli

Razlika med pričakovanji odjemalca in zaznana ravno kakovosti storitev, je bistvo modela merjenja kakovosti storitev ali *modela vrzeli*, ki so ga razvili Parasuraman, Zeithaml in Berry (Glynn in Barnes 1996, 143). Model razkriva različne dejavnike znotraj organizacije in njihovo povezanost z razkoraki (vrzeli) v kakovosti storitve. Zaznana kakovost storitve je v modelu opredeljena kot razlika med pričakovanji odjemalca in njegovimi zaznavami dejansko prejete storitve. Ta vrzel je posledica štirih vrzeli, ki se pojavljajo v delovanju storitvenih organizacij (slika 4.1).

Slika 4.1 Model vrzeli



Vir: Zeithamel, Parasuraman in Berry v Potočnik 2000, 167.

V modelu gre za (Snoj 1998, 169 in Potočnik 2000, 166–167):

- *Vrzel 1* – predstavlja razliko med pričakovanji odjemalca in zaznavanjem teh pričakovanj iz strani managementa. Dejavniki, ki vplivajo na obstoj omenjene vrzeli so: usmerjenost podjetja v marketinške raziskave, upoštevanje izidov raziskav, odzivnost, empatija in zaupanje v osebje, zanesljivost, komunikacija zaposlenih z vodstvom in stopnje v hierarhiji.
- *Vrzel 2* – razlika med zaznavanjem pričakovanj odjemalca s strani managementa in pretvorba teh pričakovanj v kakovostno storitev oziroma določitev natančnega postopka izvajanja storitve. Težave se pojavijo pri soočenjih s porabniki, pri izvajanju storitev in izpopolnjevanju porabnikovih pričakovanj. Dejavniki, ki vplivajo na vrzel: opredeljevanje ciljev, zaznavanje možnosti, standardiziranje dejavnosti, zavezanost vodstva podjetja h kakovosti storitev.
- *Vrzel 3* – razlika med standardi kakovosti storitev (specifikacijo izvajanja) in dejansko ravni kakovosti izvajanja storitev. Razlika lahko nastane, če npr.

kontaktno osebje ni dovolj izobraženo, je preobremenjeno, nesposobno ali ni pripravljeno izpolniti specifikacije. Na navedeno vrzel vplivajo naslednji dejavniki: timsko delovanje, ustreznost delovnih mest za sodelavce, ustreznost tehnologije, svobode zaposlenih pri pomembnih odločitvah, nasprotja vlog, nejasno razumevanje vlog, primeren sistem nagrajevanja...

- *Vrzel 4* – razlika med dejansko ravno izvajanja storitev in tistim, kar organizacija obljublja. Obstaja nevarnost, da se obljub, danih porabnikom, ne uresniči. Na razpon vrzeli vpliva komunikacija med posameznimi oddelki v podjetju ter težnja k pretiranem obljubam.
- *Vrzel 5* – razlika med pričakovanji in zaznavami odjemalca. Dojemanje kakovosti storitev je rezultat porabnikovih primerjanj pričakovane storitve za občuteno izvedbo storitve. Vrzel se pojavi, ko porabnik drugače oceni delovanje storitve in napačno zazna kakovost storitve. Na omenjeno vrzel vpliva: zanesljivost, odzivnost, zmožnost vživljanja in obnašanja osebja do odjemalca.

Prve štiri vrzeli so funkcije izvajanja storitve, katerim moramo posvetiti pozornost pri vsakem programu zagotavljanja kakovosti. Peta vrzel je resnično merilo kakovosti. Za organizacijo je najpomembnejše zmanjšanje pete vrzeli, za doseganje tega pa mora zmanjšati štiri druge vrzeli, ki nastajajo v samo storitveni organizaciji (Potočnik 2000, 167).

4.3.2 SERVQUAL lestvica

Že omenjenih deset dimenzij kakovosti storitev so Parasuraman, Zeithaml in Berry strnili v pet značilnih skupin (fizični dokazi, zanesljivost v izvajanju storitev, pripravljenost osebja na promptno izvajanje storitev, strokovno pooblaščenost osebja in sposobnost razvijanja občutka varnosti in zaupanja ter empatičnost osebja). Na podlagi teh elementov so razvili lestvico merjenja kakovosti storitev, ki jo zaznavajo odjemalci oziroma lestvico merjenja razkoraka 5 v modelu, ki so jo poimenovali SERVQUAL lestvica. Le-ta predstavlja osnovno skico pričakovanj za vsako dimenzijo kakovosti storitev (Snoj 1988, 170). Anketni porabniki storitve odgovarjajo na podane trditve (vezane na posamezni dimenzije), ki so razdeljene na dva dela (Potočnik 2000, 169):

- v prvem delu anketiranec poda mnenje o tem, kakšno storitev bi morala ponuditi storitvena organizacija,
- v drugem delu pa anketiranec poda odgovor, kakšno storitev organizacija v resnici ponuja.

Ta model se uporablja predvsem za kvantitativne raziskave, z njegovo uporabo pa si lahko pridobimo različne informacije (Parasuraman v Glynn in Barnes 1996, 153):

- razkorak med pričakovanji in zaznana vrednostjo za posamezno značilnost storitve skozi čas,
- oceno celotne kakovosti storitev skozi vseh 5 dimenzij kakovosti storitev,

- pomembnost posamezne dimenzije kakovosti storitev,
- svoje rezultate lahko primerjamo z rezultati konkurence,
- oceno notranjih storitev kakovosti.

4.3.3 Model vzajemnega odnosa med izvajalcem in porabnikom

Model vzajemnega odnosa med izvajalcem in porabnikom upošteva dve dimenziji, ki vplivata na kakovost. To sta kakovost fizičnih dokazov (videz in opremljenost strojev, brezhibnost strojev) in kakovost vzajemnega odnosa med izvajalcem in porabnikom v trenutku soočenja s storitvijo. Na slednje vpliva kontaktno osebje s svojim razumevanjem odjemalčevih potreb in želja ter primernim izvajanjem storitve (Potočnik 2000, 168).

4.3.4 Model pričakovane in zaznane kakovosti storitev

Samo ime modela kakovosti storitev nam pove, da uporabniki ocenjujejo kakovost storitve s primerjavo pričakovane storitve z zaznano storitvijo. Kakovost ocenjujejo na podlagi naslednjih kriterijev (Grönroos 2000, 63–65):

- *Tehnična kakovost oz. kvaliteta produkta* – dejanski rezultat storitve. To, kar uporabnik dejansko prejme ob izvajanju in zaključku storitve, pomembno vpliva na njegovo oceno kakovosti storitve. Ker je lahko merljiva s strani ponudnika in potrošnika, je postala pomembna osnova za sodbe o kakovosti storitev (npr. brezhibno delovanje stroja celotni čas).
- *Funkcionalna kakovost oz. kvaliteta procesa* – se nanaša na način, kako je storitev ponujena in izvedena oz. odgovarja na vprašanje, kako odjemalec prejme določeno storitev in kako izkusi proces izvajanja in porabe (npr. ali je bil stroj primerno predan v uporabo).
- *Podoba/imidž organizacije* (Potočnik 2000, 164) navedenim kriterijem dodaja zaznavanje organizacije kot celote ob upoštevanju naštetih kriterijev.

Funkcionalno dimenzijo kakovosti odjemalec večinoma oceni bolj subjektivno kot tehnično dimenzijo kakovosti, ki jo odjemalec oceni objektivno. Grönroos (2000, 66) trdi, da je tehnična kakovost nujen, ne pa zadosten pogoj za visok nivo storitev. Funkcionalno dimenzijo kakovosti storitev pa je mogoče uporabiti za ustvarjanje konkurenčne prednosti. V situaciji, kjer podjetja tekmujejo z enakim produktom, je pomembna funkcionalna kakovost, ki vpliva na proces storitve. Npr. delovni stroj je del celotne dimenzije tehnične kakovosti, ki jo odjemalec prejme. Pravočasna dostava, primerna predaja stroja, prijaznost in strokovnost osebja pa so primeri funkcionalne kakovosti. Če funkcionalna kakovost ne zadovoljuje, ne bo niti najnovejši stroj pomagal pri zadovoljevanju potreb po funkcionalnosti kakovosti..

4.3.5 Model kakovosti storitev 4 Q

Za presojo kakovosti storitev po modelu 4 Q so najpomembnejši naslednji kriteriji:

- kakovost načrtovanja – načrtovanje mora biti usmerjeno v zadovoljevanje porabnika;
- kakovost izvedbe storitve – ta raven je zadovoljena takrat, ko se izvedba storitve v največji meri približa specifikacijam, določenim pri načrtovanju storitve;
- kakovost izvedbe ob določenem času – storitev mora biti izvedena ob določenem času in dogovorjenem roku;
- kakovost odnosov – kakovost vzajemnega odnosa se ustvarja med izvajalci in porabniki.

5 ZADOVOLJSTVO

Pomembno je razumevanje organizacije, da sta zadovoljstvo in zvestoba kupca tesno povezana z donosnostjo organizacije. Za doseganje le-tega se morajo uspešne organizacije kupcu prilagajati, kar pomeni večjo odzivnost organizacije na želje, potrebe, zahteve kupcev in s tem sposobnost pridobivanja novih.

Zadovoljstvo je ključ do uspeha naslednjih razlogov (Lovelock in Wright 2002, 87):

- Povezano je z lojalnostjo in partnerskim zavezništvom kupca.
- Zelo zadovoljen (navdušen) kupec širi dober glas o organizaciji – kupci postanejo 'hodeči in govoreči oglas' za organizacijo, katere storitev jih je zadovoljila, kar znižuje stroške pridobivanja novih strank.
- Zelo zadovoljna stranka, ki je s prejeto storitvijo bila nekajkrat zadovoljna, bo lažje spregledala napako pri opravljeni storitvi. Potrebna bo več kot samo ena nezadovoljivo opravljena storitev, da bo zvesta stranka spremenila svoja pričakovanja in se obrnila k drugemu dobavitelju. V tem pogledu, je zelo zadovoljna stranka kot neka zavarovalna polica v primeru enega padca, napake.
- Navdušene stranke so manj dovzetne za konkurenčne ponudbe, kot stranke, ki so le zadovoljne ali nezadovoljne s storitvijo.

5.1 Opredelitev zadovoljstva

Kotler (1998, 8) že v osnovni definiciji izdelka navaja, da je izdelek nekaj, kar lahko zadovolji določeno potrebo ali željo. Gledano s strani odjemalca, le-ta ob izbiri izdelka ocenjuje, do katere mere i bil izdelek sposoben zadovoljiti njegove potrebe in želje.

Beseda *zadovoljstvo* je v Slovarju slovenskega knjižnega jezika opredeljena kot »stanje zadovoljnega človeka« oz. kot »pozitiven, odobravalen odnos do koga, česa«. Zadovoljenega človeka pa opredeljuje kot človeka, »ki se duševno ugodno počuti zaradi doživljanja svojega stanja kot dovolj skladnega z lastnimi potrebami, željami« (SSKJ 2000, 1579–1580).

Lovelock in Wright (2002, 87) definirati zadovoljstvo kot obnašanje, ki je posledica presoje po opravljenem nakupu ali zaporedni interakciji med uporabnikom in storitvijo. Večina študij sloni na teoriji, da ima uporabnik pred uporabo že izoblikovane določene standarde storitve oz. pričakovanja, ki jih po uporabi storitve oceni in na podlagi te primerjave izoblikuje zadovoljstvo ali nezadovoljstvo. Torej je zadovoljstvo rezultat kupčeve primerjave med pričakovano kakovostjo izvedene storitve in dejanskimi izkušnjami in načinom izvajanja storitve (Ossel in soavtorji v Bart 2003, 124).

5.1.1 Zadovoljstvo v očeh kupca

Predpostavljamo lahko, da bo kupec opravil nakup pri podjetju, za katerega predvideva, da lahko ponudi največjo vrednost izdelka. Vendar se lahko vrednost izdelka ali storitve, ki jo odjemalec dejansko zazna ob nakupu, razlikuje od vrednosti, ki jo odjemalec

pričakoval od tega izdelka. Razlika med pričakovano vrednostjo izdelka in dejansko zaznano vrednostjo ob nakupu ali porabi nam služi za merjenje zadovoljstva odjemalcev (Snoj 1998, 29). Dejansko zaznana vrednost predstavlja odjemalčevo subjektivno oceno o stopnji odličnosti izvedene storitve.

Računsko lahko predstavimo kot:

$$\text{zadovoljstvo} = \text{zaznana vrednost} - \text{pričakovana vrednost}.$$

Na osnovi primerjave med pričakovanji, dosedanjimi izkušnjami in dejansko zaznano storitvijo stranka lahko oceni svoje (ne)zadovoljstvo:

- *Nezadovoljstvo* se pojavi, če pričakovanja niso dosežena in je dejanska storitev izvedena po zelenim nivojem. Zato morajo organizacije obvladati pričakovanja njihovih strank, da ne pride do nesoglasij glede same izvedbe storitve ponudnika.
- V kolikor so potrebe, želje oz. pričakovanja dosežena, je odjemalec *zadovoljen*.
- V primeru presenečenja, ko so pričakovanja presežena, se odjemalčevo obnašanje izraža v njegovem *navdušenju, veselju ...*

Stopnja zadovoljstva in predhodne izkušnje vplivajo na novo prestavo o storitvi, ki bo vplivala na ponoven nakup. Ko bo stranka enkrat navdušena, se njena pričakovanja dvignejo in bo pri naslednji porabi storitve razočarana, če storitev ne bo dosegla novih pričakovanj. Veliko več energije je potrebne, da jo v bodoče navdušimo. Po drugi strani pa velja, da podjetje, ki postavi pričakovanja prenizko, ne pritegne dovolj kupcev, čeprav skoraj zagotovo zadovolji tiste, ki kupujejo pri njih. Vendar bodo kupci, ki so samo zadovoljni, hitro zamenjali dobavitelja, čim bodo dobili boljšo ponudbo. Le zelo zadovoljni so običajno čustveno vezani na določeno blagovno znamko in niso pripravljeni menjati dobavitelja (Lovelock in Wright 2002, 87 in Kotler 1998, 40).

V nadaljevanju predstavljam zgoraj omenjena elementa zadovoljstva zaznane in pričakovane vrednosti storitev.

5.1.2 Zaznana vrednost

Odjemalec izbira izdelek na podlagi prednosti, slabosti, koristi, ki jih izdelek ima oz. se odloči na izdelek, ki ima zanj največjo vrednost. Iz strani izvajalca storitve je predvsem pomembna *vrednost izdelka v očeh kupca* (Kotler 1998, 8). Opredelimo jo lahko tudi kot skupek prednosti (koristi), ki jih stranka pričakuje od pridobljene storitve ali izdelka in istočasno vplivajo na zadovoljstvo določenega odjemalca. *Vrednost izdelka* odjemalec oceni kot razliko med uporabno (celotno) vrednostjo izdelka in vsemi stroški, ki nastanejo ob njegovi pridobitvi in končni uporabi izdelka (Snoj 1998, 29).

V obliki matematičnega izračuna lahko predstavimo kot:

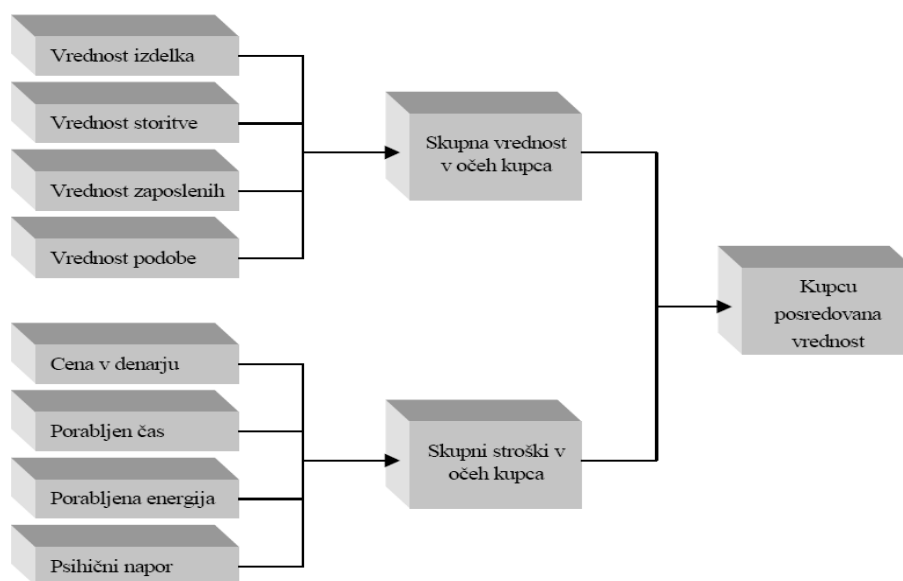
$$\text{vrednost izdelka} = \text{uporabna vrednost} - \text{vsi stroški}.$$

Stroške, poleg cene, ki jo je odjemalec moral plačati za izdelek, predstavljajo tudi stroški prevoza za dostop do izdelka, potreben čas in energijo, občutek tveganja, nevarnosti

itd. podjetje se mora zavedati, da je vrednost storitve oz njene posamezne vrednosti v večji meri odvisna tudi od pomembnosti, ki jo subjektivno pripiše posameznik.

Iz navedenega sledi, da mora podjetje oceniti celotno vrednost v očeh kupca ter glede na zahteve, pričakovanja, želje spreminjati 'kupcu posredovano vrednost'. Skupno vrednost v očeh kupca organizacija lahko poveča z izboljšanjem izdelka, storitve, kadrovske zasnove, podobe organizacije oz. z zmanjšanjem skupnih stroškov v očeh kupca, z znižanjem cene, poenostavljenim naročanjem in dobavo, garancijo ... (slika 5.1)

Slika 5.1 Determinante vrednosti kupca



Vir: Kotler 1998, 38

Vrednost storitve po Potočniku (2000, 186) določa razmerje med kakovostjo in ceno, kar pomeni kolikor višja je kakovost, toliko višja je vrednost storitve. Vrednost storitve z vidika gospodarnega ravnanja porabnika prikazuje naslednji splošni obrazec:

$$\text{vrednost storitve} = \text{korist od kakovosti} - \text{cena kakovosti.}$$

Glede na to, da je vrednost storitve ena od komponent zadovoljstva, lahko sklepamo, da je kakovost storitve pogoj za zadovoljstvo odjemalca. Vendar zadovoljstvo ni enako kakovosti storitve.

5.2 Doseganje zadovoljstva

Organizacija mora za doseg želene ravni zadovoljstva pri svojih odjemalcih razumeti miselni proces (miselni proces predstavlja postopke odločanja nakupa) uporabnika pri posameznih stopnjah kupovanja storitev. Razumevanje le-tega omogoča, da se pravočasno in ustrezno približa potrebam posameznih odjemalcev. Bateson (1995, 24–25) pri nakupu storitev loči tri stopnje glede na uporabnikovo ocenjevanje:

- *Prednakupna stopnja*: spoznanje potrebe, iskanje informacij, izbira možnosti.

- *Stopnja porabe*: odjemalec pridobi korist od storitve šele v interaktivnem procesu z izvajalcem in opremo organizacije. Na tej stopnji je odjemalec v neposrednem stiku z izvajalcem in že vrednoti zadovoljstvo nad opravljeno storitvijo, kar pomeni, da ima izvajalec storitve možnost neposrednega vplivanja na zadovoljstvo odjemalca.
- *Ponakupno ocenjevanje*: odjemalec primerja zaznano storitev s svojimi pričakovanji.

Storitvena organizacija bi lahko dosegla zadovoljstvo svojih odjemalcev z zagotovitvijo potrebnih lastnosti in usklajenostjo delovanja vseh elementov v sistemu izvajanja storitev.

Filozofija marketinških odnosov sloni na prepričanju, da je zadovoljstvo v odnosu mogoče doseči le ob hkratnim doseganju zadovoljstva partnerjev v menjavi. Kar pomeni, daje treba osnovati takšne vloge v storitvi, ki lahko zadovoljijo tako potrebe uporabnika kot izvajalca storitev. Namreč ob nezadovoljnem odjemalcu tudi izvajalec nezadovoljen in obratno, nezadovoljni izvajalec vpliva na nezadovoljstvo odjemalca (Tavčar 1998, 141).

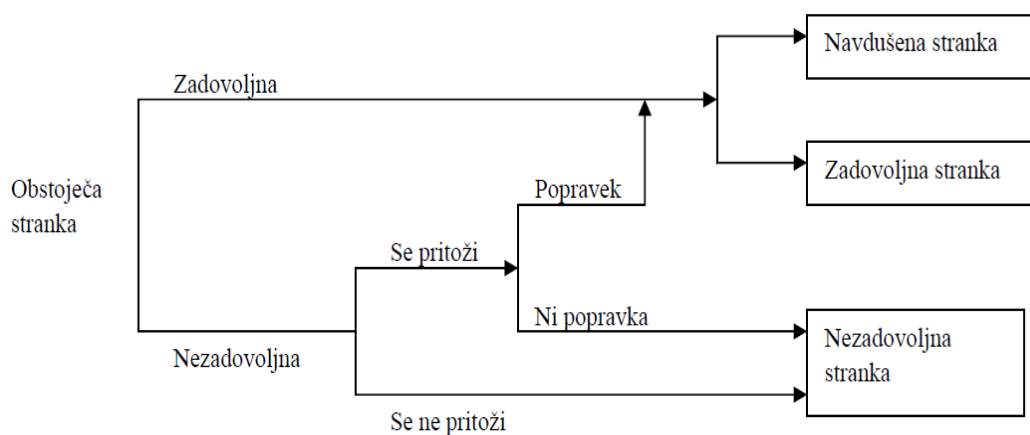
V zvezi s konceptom zadovoljstva je treba še upoštevati, da:

- tako na zaznano kot na pričakovano vrednost vpliva več dejavnikov,
- da sta obe vrednosti težko merljivi, saj sta koncepta subjektivna,
- sčasoma odjemalci težijo k dviganju pričakovanj in zahtev glede vrednosti izdelkov.

5.3 Reševanje nezadovoljstva uporabnikov

Bolj kot uporabnikovo zadovoljstvo s prejeta storitvijo je pomembno njegovo nezadovoljstvo in spodbujanje uporabnikov, da le-to brez zadržkov izražajo, s čimer povečamo uporabnikovo zvestobo. Stranka lahko svoje nezadovoljstvo izraža na različne načine, večinoma pa ne stori ničesar. Nekdo izrazi svoje nezadovoljstvo s pritožbo ponudniku storitve, nekdo pa storitve od istega izvajalca ne bo koristil nikoli več. Vendar je za podjetje ceneje zadržati stare stranke, kot pridobiti nove (Kasper 1999, 208).

V nadaljevanju prikazujem mrežo zadovoljstva storitev, iz katere je razvidno, da samo določen odstotek strank izpostavi svoje nezadovoljstvo:

Slika 5.2 Mreža zadovoljstva storitev

Vir: Ossel in soavtorji v Bart 2003, 126.

Podjetje lahko pritožbo sprejme kot napotek za izboljšanje storitve oz. kot priložnost, da obdrži stranko. Ob primernem sprejemu in analizi pritožb, se lahko določi vidike zaznane kakovosti, ki ne ustrezajo pričakovanjem uporabnika. Primeren popravek napake je lahko odlična priložnost, da stranka postane še bolj zvesta, celo bolj zvesta od strank, ki so konstantno zadovoljne s storitvijo organizacije. Glede na število pritožb in vrste pritožbe lahko ocenimo kakovost, ki jo neka stranka pričakuje (Ossel in soavtorji v Bart 2003, 126). Stranke, ki se ne pritožijo, težko zadržimo. Vendar, če podjetje nezadovoljstvo stranke pravočasno odkrije in jo potolaži, še preden jo izgubi in le-ta začne slab glas širiti naokrog, ima lahko od nje celo korist. Pomembno je izpostaviti, da v kolikor pritožbe niso prisotne še ne pomeni, da ima podjetje zelo zadovoljne potrošnike.

Zadovoljstvo je lahko izraženo v ustni obliki, pozitivno naravnanim pogovoru z izvajalcem storitve oz. z vračanjem zadovoljnih uporabnikov k istemu izvajalcu storitve ali določeni znamki. Pri tem mora izvajalec izpolnjevati določene pogoje, da popolnoma zadovolji pričakovanja stranke in s tem upraviči njeno zvestobo. Vsekakor je pomembno zavedanje, da bo zadovoljna stranka izkazala večjo prodajo kot nezadovoljna.

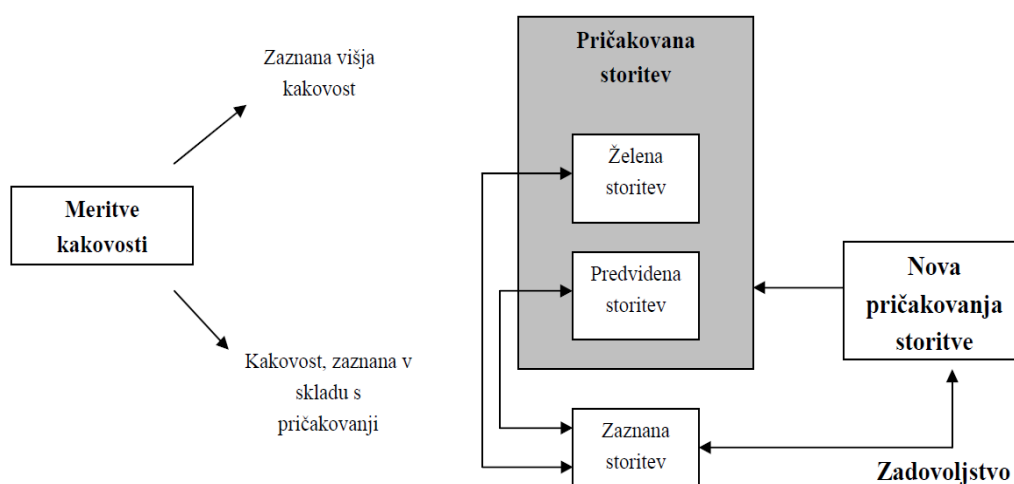
5.4 Razmerje med kakovostjo in zadovoljstvom

Pojavlja se vprašanje, ali zadovoljstvo uporabnika vodi h kakovosti ali pa se kakovost odraža z zadovoljstvom uporabnika. Oboje predstavlja neko določitev vrednosti izvajalca storitve in njegove ponudbe (Uran 2002, 83).

Razlika med kakovostjo storitve in porabnikovim zadovoljstvom s storitvijo je v zaznavanju le-teh. ko uporabnik ugotavlja zadovoljstvo s prejeto storitvijo, je odločitveni proces bolj subjektiven (čustven), medtem ko kakovost storitve porabnik zazna objektivno (racionalno). Zadovoljstvo se nanaša na porabnikovo počutje, in sicer na strinjanje, presenečanje, navdušenje, veselje, užitek ... (Potočnik 2000, 182).

Kakovost storitve predstavlja dolgotrajno celovito vrednotenje storitve, medtem ko zadovoljstvo prestavlja trenutno reakcijo na izvedeno storitev oz. specifično sodbo, osnovano v zelo kratkem času (Lovelock in Wright 2002, 265). Stopnja zadovoljstva odjemalca je rezultat odjemalčeve primerjave pričakovane in zaznane kakovosti storitve. Kar pomeni, da so za ocenjevanje zadovoljstva potrebne določene izkušnje, pri ocenjevanju kakovosti pa ne (Ossel in soavtorji v Bart 2003, 124). Na podlagi zadovoljstva ali nezadovoljstva lahko odjemalec obnovi svoja pričakovanja glede kakovosti storitve. Slika 5.3 prikazuje razmerja med pričakovanji, zadovoljstvom odjemalca in kakovostjo storitve.

Slika 5.3 Razmerja me pričakovanji, zadovoljstvom odjemalca in zaznano kakovostjo storitve



Vir: Lovelock in Wright 2002, 266.

Zadovoljstvo in kakovost se razlikujeta od uporabnika do uporabnika. Npr. najemnik smatra kot dodatno prednost zmožnost izvedbe najema ob določenem terminu, medtem ko je nekemu drugemu najemniku všeč cenovno ugodna ponudba. Lahko povzamemo, da visok kakovost ne sovпада vedno z visoko stopnjo zadovoljstva uporabnika in obratno. Ocena kakovosti je lahko le eden od možnih aspektov za določanje zadovoljstva potrošnika s storitvijo. Vsekakor pa kakovostna storitev v večini primerov vodi k zadovoljstvu odjemalca in za ponudnika ljubši nameri stranke, da ostane pri istem dobavitelju. Na drugi strani pa slabša kakovost vodi v neljubo obnašanje strank (in zamenjavo dobavitelja), kar vodi v zmanjšanje dogodka, izgubljanju strank in k dodatnim stroškom za pridobitev novih strank (Kasper 1999, 210).

5.5 Merjenje zadovoljstva

»Uspešna raziskava izpostavi storitve, ki so za večino uporabnikov konkurenčne, ter prednosti in slabosti, ki so pri izvajanju storitve potrebne pozornosti.« (Kasper 1999, 163)

Za uspešno delo podjetja je nujno treba izvajati raziskave oz. meriti zadovoljstvo odjemalca s prejeto storitvijo ter na podlagi pridobljenih informacij izboljšati kakovost in določiti področja, na katerih bo povečanje zadovoljstva povečalo tudi prodajo (Potočnik 2000, 188). Merjenje zadovoljstva potrošnikov je možno na več načinov, zlasti pa se odraža v zmanjševanju reklamacij, utrjevanju ugleda podjetja, osvajanju novih tržišč in v konkurenčnosti na različnih področjih. Da bi vse to dosegli, je potrebno timsko delo, dobra organizacija dela, vrhunska kakovost, znanje in niz drugih poslovnih in kulturnih vrlin (Devetak 2000, 121).

Iz izsledkov o pričakovanih strank ter iz rednih raziskav organizacija lahko presodi ustreznost posameznih referenčnih točk (referenčna točka predstavlja pričakovano vrednost storitve oz. raven vrednosti ob uporabi; služi kot standard ali kot osnovna za oceno delovanja izdelka) in določi nove. Glede na njihovo pomembnost, se lahko osredotoči na posamezne vidike storitve. Če odjemalci postanejo zahtevnejši, je treba zvišati referenčne točke in ugotoviti doseganje te točke. Npr. podjetje bi lahko z raziskavo preverilo, ali je čakalna doba 5–14 dni na dostavo paketa še sprejemljiva referenčna točka oz. ali lahko izboljšano kakovostjo storitve, ki je neposredno povezana z osebjem (prijaznost, razpoložljivost, ustrežljivost ...), dosežejo enako raven zadovoljstva (Horovitz 1997, 171–173). Pri tem je treba vedeti, da utegneta dva kupca izjaviti, da sta izredno zadovoljna, vendar je eden od njih običajno hitro zadovoljen, drugi pa običajno ni zadovoljen, a je bil tokrat zadovoljen.

Najpomembnejši razlogi za raziskavo zadovoljstva so (Potočnik 2000, 189):

- da se storitveno podjetje osredotoči na izboljšanje kakovosti svojih storitev,
- da ugotovi, koliko so bili prejšnji ukrepi uspešni,
- da odkrije prednosti in pomanjkljivosti svojih storitev v primerjavi s storitvami najboljših konkurenčnih podjetij.

Težave, ki se lahko pojavijo pri merjenju zadovoljstva kupcev, so.

- ustreznost metod,
- prepoznavnost pravilne karakteristike merjenja,
- ocena pravega pomena karakteristik,
- primerjava karakteristik s konkurenco,
- izbira kupcev, ki se merijo – vzorec,
- poplava anket na strani kupcev.

5.6 Metode merjenja zadovoljstva

Zadovoljstvo potrošnikov je področje, ki je v zadnjem času vedno bolj aktualno. Za vzpostavitev nekega kanala, po katerem lahko potrošniki sporočijo svoje zadovoljstvo, predloge in izboljšave je pomemben ključ do uspeha. Vsaka organizacija ima na voljo različne metode in postopke za merjenje zadovoljstva, ki postrežejo s podatki in

informacijami različnih razsežnosti in pomena. Nadaljnja uporaba le-teh je lahko dragocen vir za dvig zadovoljstva notranjih in zunanjih odjemalcev organizacije. Ocenjevanje ni odvisno samo od panoge, udeležencev, območja, kulture ... temveč tudi od ustreznih temeljitih priprav na raziskavo. Kar pomeni, da je treba pravočasno opredeliti posamezne naloge oseb, pripraviti terminski plan in zagotoviti sredstva za izvedbo naloge. Sledi izvedba raziskave s pomočjo izbrane metode, obdelava prejetih informacij in priprava sklepov ter priporočil za objektivno in pravočasno predstavitev končnih ugotovitev.

Enako pomembna, tako pravilno oceno trenutnega stanja kot za natančno določitev prednosti akcije, je ocena relativnega pomena različnih dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo strank, kot tudi pomena ključnih dejavnikov za kakovost storitve. Podlaga takšne analize so ponavadi pritožbe strank, ki povedo, s čim niso zadovoljne in notranje meritve ključnih pomanjkljivosti v procesu izvajanja storitve (Horovitz in soavtorji 1997, 186).

Ne glede na način, ki ga organizacija izbere, se priporoča upoštevati naslednje zapovedi:

- merjenje mora biti stalno,
- zasnovano mora biti na širokem vzorcu,
- zajeti mora čim več različnih pogledov zadovoljstva,
- če se pojavijo problemi, je treba sproti ukrepati, da nastane čim manj škode.

Po Kotlerju (1998, 41–42) lahko organizacije ugotavljajo raven zadovoljstva odjemalcev z uporabo naslednjih metod:

- sistem pritožb in predlogov,
- navidezno (prikrito) nakupovanje,
- analiza izgubljenih odjemalcev,
- ankete o zadovoljstvu odjemalcev.

6 SPLETNA TRGOVINA MIMOVVRSTE.COM

Spletni center sodobnih nakupov Mimovrste je nastal kot uresničitev ideje, da bi kupcem omogočili udoben, prijazen in varen nakup preko svetovnega spleta. Vsi vemo, kako nadležno je hoditi do trgovine, iskati in primerjati izdelke, ko pogrešamo objektivno strokovno pomoč in informacije o lastnostih izdelkov, hkrati pa ne vemo, ali je nakup v tej trgovini zares najbolj ugoden.

Začeli smo kot majhna ekipa ljudi, majhni trgovini in skladišču na Jesenicah. Na srečo smo se lahko za tehnično podporo zanesli na sestrsko podjetje Domenca, ki je bila že takrat vodilni ponudnik gostovanja in registracije domen.

Zastavili smo si jasen cilj: želimo izdelati prijazno spletno trgovino, ki bo zagotavljala zares udoben nakup ter kakovost storitev, kot smo jih poznali iz spletnih trgovin onstran Atlantika. Nismo želeli poudarjati, da smo tudi cenovno ugodni, čeprav so bile naše spletne cene vedno zelo ugodne. V prvem letu smo doživeli zares nepričakovan odziv, saj smo zabeležili okoli 4.000 naročil. Drugo leto poslovanja je bilo še bolj uspešno, saj smo število naročil že potrojili in to nas je spodbudilo, da smo trgovino še naprej intenzivno razvijali. Tako smo jeseni 2004 uvedli Spletni nakupovalni center Mimovrste – tehnično in oblikovno prenovljeno spletno trgovino z razširjenim prodajnim programom (foto oprema, DVD filmi, glasbene zgoščenke ...).

Neprespane noči programiranja in oblikovanja ter trmoglavo sledenje koncepta prijaznosti tudi na račun poslovne neuspešnosti so se nam obrestovali z nagrado e-Podjetnik leta 2005 ter tudi kasneje tega leta, ko smo uspeli s količino naročil doseči točko preloma in začeli poslovati pozitivno.

Danes ekipa šteje 80 sodelavcev, ki obvladujejo več kot 45.000 artiklov v 13 prodajnih oddelkih in uspešno zaključijo 12.000 naročil vsak mesec. Rast je bila hitra in, več kot 100-odstotna že vsa leta, ni pa prišla brez zapletov. Prostorske omejitve skladišča in prostorov za zaposlene, neizprosna konkurenca in nizke marže, so zahtevale nenehno optimizacijo poslovnih procesov in posvečanje avtomatizaciji poslovanja.

Poleti 2007 smo predstavili ponovno v celoti prenovljeno spletno trgovino, tokrat smo jo poimenovali Spletni center sodobnih nakupov Mimovrste. Menimo, da smo uspešno zaključili obdobje optimizacije procesov in imamo zares učinkovito orodje, zato v središče pozornosti zopet prihaja skrb za prijazen, kakovosten, udoben in sodoben nakup. Še vedno ne stojimo v vrsti, ampak gremo mimo. Tako kot to počnemo že od začetka.

Dejstva in številke:

- 13 oddelkov,
- 45.000 artiklov,
- mesečno nas obišče 550.000 obiskovalcev,
- od katerih je 165.000 registriranih uporabnikov,
- dnevno pošljemo 500 paketov,
- 12.000 zaključenih naročil vsak mesec,

- 80 sodelavcev, ki skrbijo za celostno in prijetno nakupovanje,
- 70-odсотna rast že štiri leta zapored (promet 2008: 14,7 milijona evrov).

Spletni center sodobnih nakupov Mimovrste soustvarja 80 sodelavcev. Ekipa je mlada, sestavljajo pa jo internetni navdušenci, ki so strokovnjaki na svojih področjih.

Vodje oddelkov in uredniki so vsak na svojem področju vpleteni v aktualna dogajanja in spremljajo novosti ter razvoj trga. Naloga *podporne ekipe* je odgovoriti na vsa vprašanja kupcev in poskrbeti, da ima Mimovrste prijazen odnos s svojimi uporabniki. Neutrudni programerji in oblikovalci v *razvojni ekipi* skrbijo za neprekinjen razvoj ter številne velike in majhne nadgradnje, ki jih včasih opazite, včasih pa tudi ne. *Ekipa v skladišču in odpremi* pa je tista, kateri gre zasluga, da kupci prejmete naročene izdelke nepoškodovane in čim prej. Vsi člani ekipe so vedno hitro sledili napredku, prišel pa je tudi trenutek, ko smo nova merila začeli postavljati sami.

Prijaznost, komunikativnost, kreativnost, čut za soljudi, družbena odgovornost ter natančnost so osrednje vrednote, na katerih sodelavci Mimovrste gradimo svoje uspehe. Tu in tam kakšen artikel ni na voljo ali pa se v opis prikrade kak škrat, a ga hitro preženemo. Tudi nam se zgodi. Naj razbijemo še en stereotip: ekipo v veliki meri zapolnjujejo predstavnice nežnejšega spola.

6.1 Metoda raziskovanja

Analizo zadovoljstva kupcev spletne trgovine Mimovrste sem opravil z anketo, ki je sestavljena iz 10 vprašanj, ki vam jih bom prestavil v nadaljevanju. Anketo sem postavil na splet, tako da je vzorec slučajnosti. Anketirane so bile vse starostne skupine.

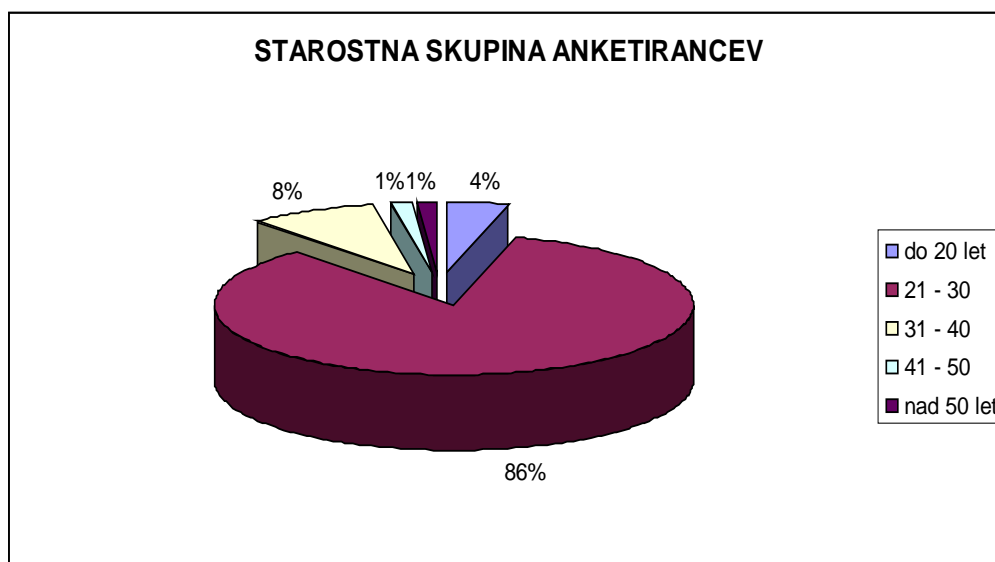
6.2 Analiza zadovoljstva kupcev Mimovrste

Vprašanje o starosti anketirane osebe

S tem vprašanjem se hotel zvedeti predvsem to, katera starostna skupina prevladuje med kupci v spletni trgovini Mimovrste. Največ uporabnikov je med 21–30 leti (85 %). Potem so bili tisti med 31–40 (8 %). Še nekaj manj je bilo tistih pod 20 let (4 %). Najmanj jih je bilo pa starejših od 40 let (2 %).

Tabela 6.1 Starostna struktura anketirancev

Starost anketirancev	Število	Delež (v %)
do 20 let	3	4
21–30	60	85
31–40	6	8
41–50	1	1
nad 50 let	1	1
Odgovorjenih	71	100
Neodgovorjenih	0	0
Skupaj	71	100

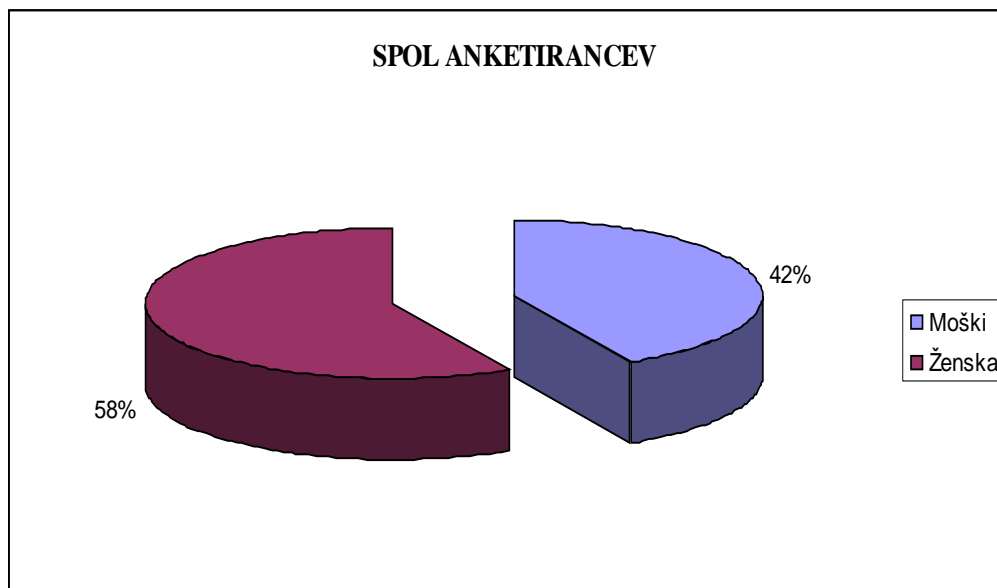
Slika 6.1 Starostna struktura anketirancev*Spol anketirancev*

S tem vprašanjem sem hotel zvedeti spol, katera skupina več nakupuje v spletni trgovini Mimovrste. Zanimiv podatek nam pove, da je večina anketiranih oseb bila ženskega spola (58 %).

Tabela 6.2 Struktura anketirancev po spolu

Spol anketirancev	Število	Delež (v %)
Moški	30	42
Ženska	41	58
Odgovorjenih	71	100
Neodgovorjenih	0	0
Skupaj	71	100

Slika 6.2 Struktura anketirancev po spolu

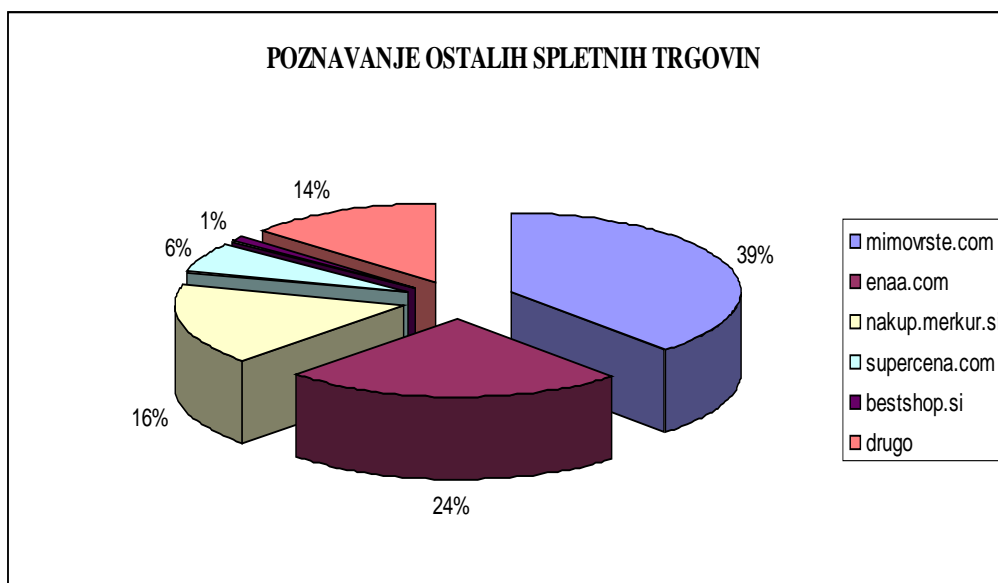


Vprašanje o poznavanju konkurence

Pri tem vprašanju sem raziskati zavedanje kupcev o konkurenčnih spletnih trgovinah, ki so prisotne na Slovenskem trgu. Poznavanje slovenskih spletnih trgovin je dokaj dobro. Kar pomni, da vse več podjetij uporablja splet kot konkurenčno prednost pred ostalimi konkurenti. Najbližji konkurent Mimovrste je spletna trgovina Enaa.com.

Tabela 6.3 Prepoznavnost spletnih trgovin

Spletna trgovina	Število	Delež (v %)
Mimovrste.com	70	38
Enaa.com	44	24
Nakup.merkur.si	30	16
Supercena.com	11	6
Bestshop.si	2	1
Drugo	25	14
Odgovorjenih	71	100
Neodgovorjenih	0	0
Skupaj	71	100

Slika 6.3 Prepoznavnost spletnih trgovin

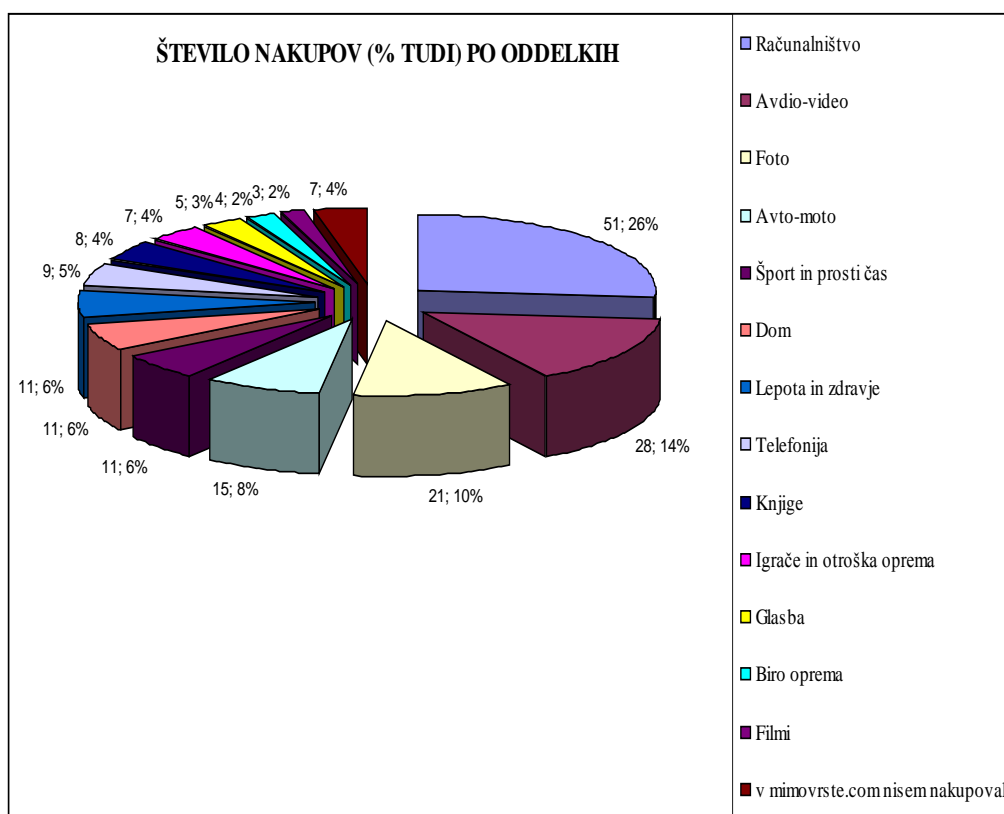
V spletni trgovini Mimovrste.com sem kupil izdelek iz programa?

S tem vprašanjem sem hotel analizirati, katere izdelke kupci največkrat kupijo v spletni trgovini Mimovrste. Največ nakupov (kar 27 %) se naredi v oddelku računalništva. Potem mu sledita še oddelka avdio-video-a (15 %) in foto (11 %). Naslednja skupina oddelkov so: avto-moto (8 %), šport in prosti čas, dom, lepota in zdravje (6 %) in nato še telefonija (5 %), knjige, igrače in otroška oprema (4). Zadnji trije oddelki so glasba (3 %), biro oprema (2 %) in filmi (2 %). Kot zanimivost je prišel tudi ta podatek, da sedem anketiranih ni nikoli nakupovalo v spletni trgovini Mimovrste, kar predstavlja 4 % vseh anketiranih.

Tabela 6.4 Nakupi v spletni trgovini Mimovrste

Oddelek	Število	Delež (v %)
Računalništvo	51	27
Avdio-video	28	15
Foto	21	11
Avto-moto	15	8
Šport in prosti čas	11	6
Dom	11	6
Lepota in zdravje	11	6
Telefonija	9	5
Knjige	8	4
Igrače in otroška oprema	7	4
Glasba	5	3
Biro oprema	4	2
Filmi	3	2
v Mimovrste.com nisem nakupoval	7	4
Odgovorjenih	71	100
Neodgovorjenih	0	0
Skupaj	71	100

Slika 6.4 Nakupi v spletni trgovini Mimovrste

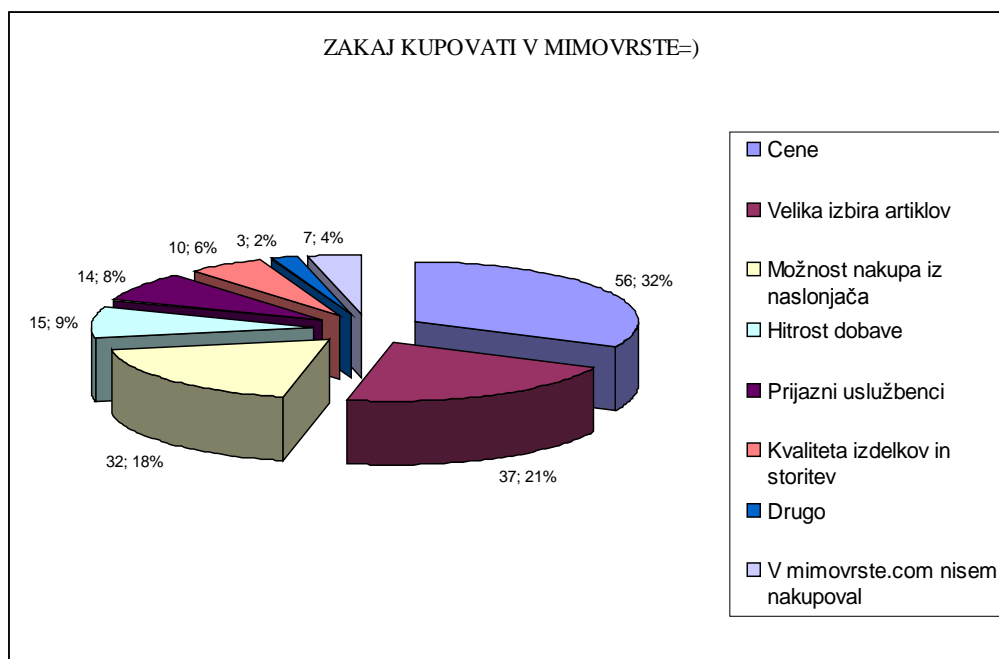


Kaj vas je pritegnilo k spletnem nakupu v Mimovrste.com?

S tem vprašanjem sem želel zvedeti, kaj kupce motivira da kupujejo v Mimovrste in ne pri konkurenci. Največji argument so cene (32 %) vseh anketiranih. Potem nekako sledita velika izbira artiklov (21 %) in možnost nakupa iz naslonjača (18 %). Hitrost dobave (9 %) ter prijaznost uslužbencev (8 %) sta bila naslednja. Največje presenečanje je pa, da je kvaliteta izdelkov in storitev šele na šestem mestu z 6 %. In seveda na koncu so še tisti, ki niso nakupovali v Mimovrste in teh je 7 (4 %).

Tabela 6.5 Razlogi za nakup v spletni trgovini Mimovrste

Dejavniki vzbujanja zanimanja oz. pritegnitve	Število	Delež (v %)
Cene	56	32
Velika izbira artiklov	37	21
Možnost nakupa iz naslonjača	32	18
Hitrost dobave	15	9
Prijazni uslužbenci	14	8
Kvaliteta izdelkov in storitev	10	6
Drugo	3	2
V Mimovrste.com nisem nakupoval	7	4
Odgovorjenih	71	100
Neodgovorjenih	0	0
Skupaj	71	100

Slika 6.5 Razlogi za nakup v spletni trgovini Mimovrste

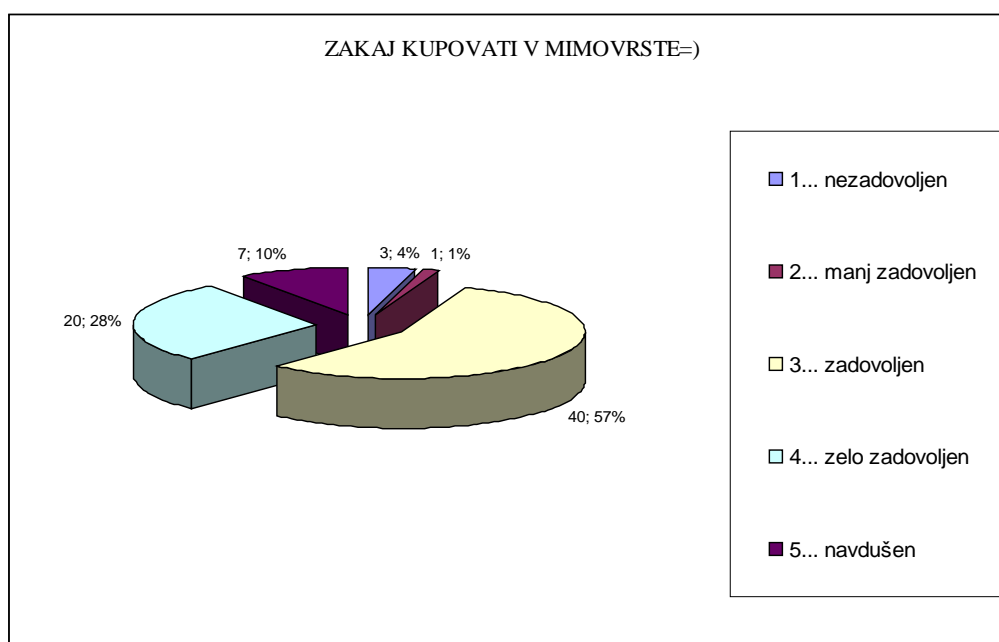
Ali ste zadovoljni z dobavnimi roki artiklov v spletni trgovini Mimovrste.com?

S tem vprašanjem sem se hotel prepričati, koliko kupcem pomeni dobavni rok artikla, ki so ga kupili. Rezultati so naslednji in sicer največ je bilo zadovoljnih (56 %) in zelo zadovoljnih (28 %). Nato so bili še tisti, ki so bili navdušeni nad dobavnimi roki (10 %). Nezadovoljnih je bilo 4 % in manj zadovoljnih 1 %, kar je zelo pohvalno.

Tabela 6.6 Struktura anketirancev glede na stopnjo zadovoljstva

Stopnja zadovoljstva	Število	Delež (v %)
1 ... nezadovoljen	3	4
2 ... manj zadovoljen	1	1
3 ... zadovoljen	40	56
4 ... zelo zadovoljen	20	28
5 ... navdušen	7	10
Odgovorjenih	71	100
Neodgovorjenih	0	0
Skupaj	71	100

Slika 6.6 Struktura anketirancev glede na stopnjo zadovoljstva

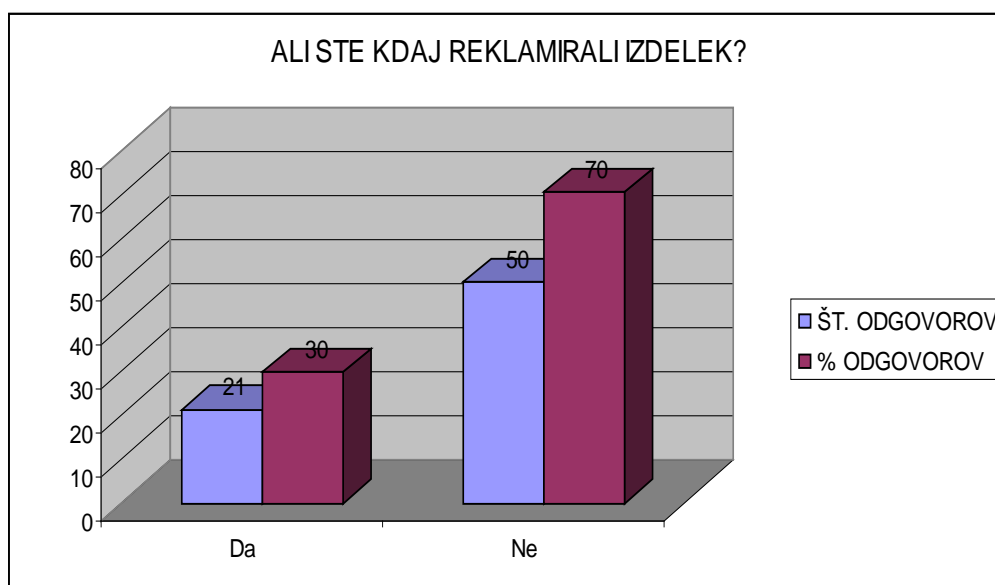


Ali ste kdaj reklamirali kupljen izdelek v spletni trgovini Mimovrste.com?

S tem vprašanjem sem hotel zvedeti, koliko anketirancev je dejansko že reklamiralo izdelek. Kot vemo, so reklamni procesi v večinah trgovin zelo dolgotrajni. V Mimovrste je reklamiralo 21 anketirancev (30 %).

Tabela 6.7 Število reklamacij

Reklamacije	Število	Delež (v %)
Da	21	30
Ne	50	70
Odgovorjenih	71	100
Neodgovorjenih	0	0
Skupaj	71	100

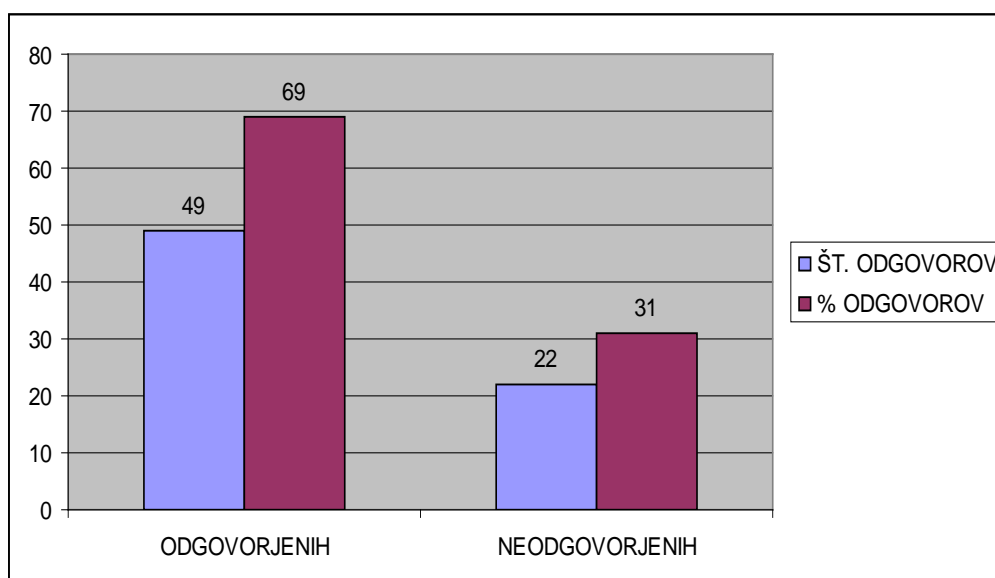
Slika 6.7 Število reklamacij*Kako ste zadovoljni z rešitvijo reklamacije?*

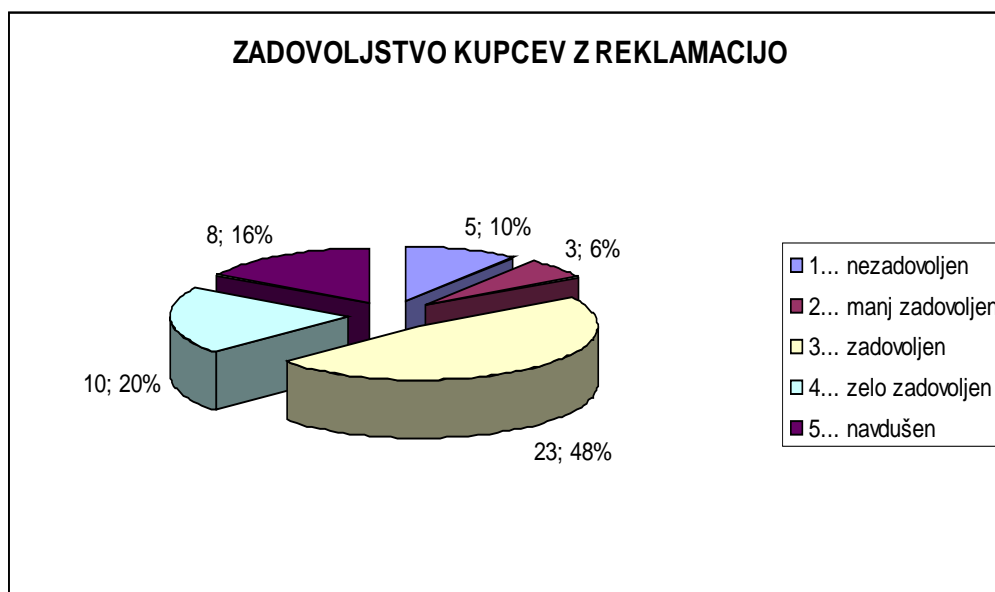
S tem vprašanjem sem hotel zvedeti kako so kupci zadovoljni z rešitvijo reklamiranega izdelka. Kot podatek moram navesti, da je od 71 anketiranih odgovorilo na to vprašanje 49 (69 %) anketiranih. Na vprašanje ni odgovorilo 22 (31 %). Od tistih, ki so odgovorili na vprašanje je bilo največ zadovoljnih (47 %) in zelo zadovoljnih (20 %). Navdušenih je bilo 8 (16 %). Mislim, da je podatek o nezadovoljnih (10 %) in manj zadovoljnih (6 %) tisti, ki je zelo zanimiv. In kar 16 % od 49 anketiranih manj zadovoljnih glede rešitve reklamacije. Menim, da bi morali na tem področju nekaj urediti, da se ta odstotek zmanjša.

Tabela 6.8 Stopnja zadovoljstva ob razreševanju reklamacij

Stopnja zadovoljstva	Število	Delež (v %)
1 ... nezadovoljen	5	10
2 ... manj zadovoljen	3	6
3 ... zadovoljen	23	47
4 ... zelo zadovoljen	10	20
5 ... navdušen	8	16
Odgovorjenih	49	69
Neodgovorjenih	22	31
Skupaj	71	100

Slika 6.8 Struktura anketirancev glede na reklamacije



Slika 6.9 Stopnja zadovoljstva ob razreševanju reklamacij

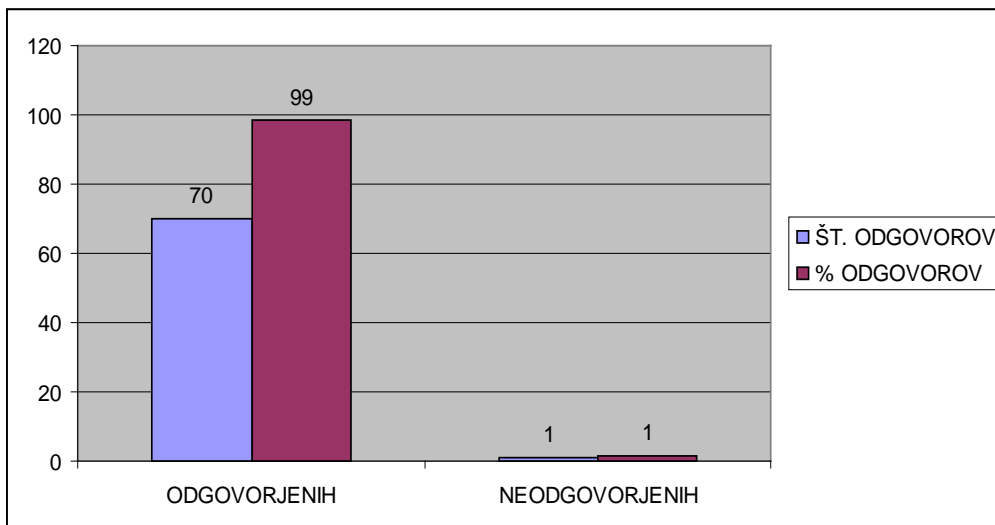
Ali ste zadovoljni s spletno trgovino Mimovrste.com?

Vprašanje je bilo postavljeno z namenom, da dobim rezultate o splošnem zadovoljstvu kupcev spletne trgovine Mimovrste. Med vsemi anketiranimi je bilo 70 (99 %) tistih, ki so na anketo odgovorili, medtem ko je eden (1 %) ni odgovoril, saj ni nikoli kupoval v Mimovrste. Rezultati so zanimivi, saj je 27 (39 %) zadovoljnih, zelo zadovoljnih je 29 (41 %) in navdušenih 11 (16 %). Zelo zanimiv rezultat je tudi ta da je manj zadovoljnih in nezadovoljnih samo 3 (4 %).

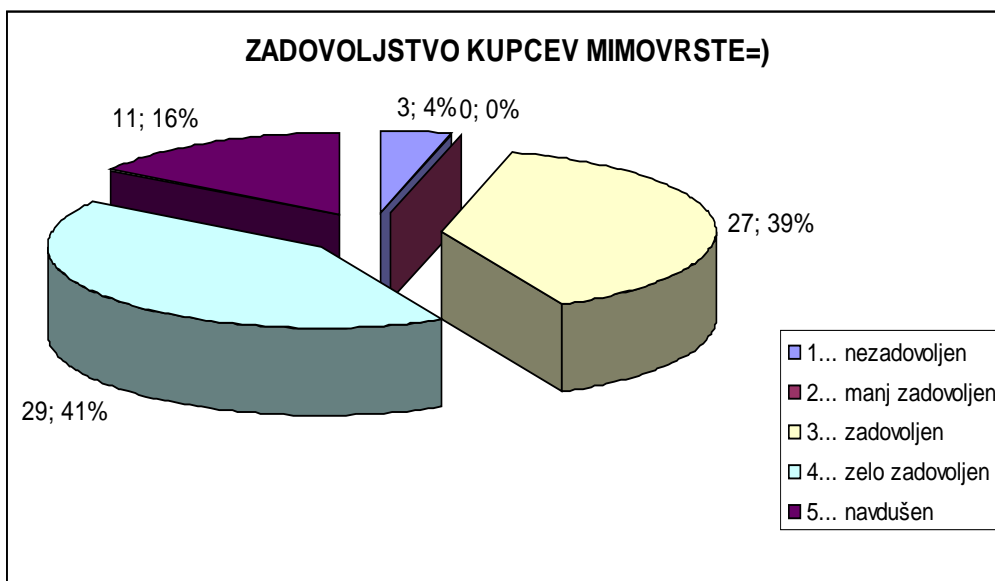
Tabela 6.9 Stopnja zadovoljstva anketirancev s storitvami spletne trgovine Mimovrste

Stopnja zadovoljstva	Število	Delež (v %)
1 ... nezadovoljen	3	4
2 ... manj zadovoljen	0	0
3 ... zadovoljen	27	39
4 ... zelo zadovoljen	29	41
5 ... navdušen	11	16
Odgovorjenih	70	99
Neodgovorjenih	1	1
Skupaj	71	100

Slika 6.10 Struktura anketirancev glede na zadovoljstvo s storitvami



Slika 6.11 Stopnja zadovoljstva anketirancev s storitvami spletne trgovine Mimovrste



Ali bi priporočili nakup v spletni trgovini svojim prijateljem in znancem?

To vprašanje je postavljeno na način NPS (net promotor score). Rezultate NPS-ja dobimo tako, da od % promotorjev odštejemo % detraktorjev in potem dobimo neko relativno zanesljivo kazalo, kakšna je stopnja ljudi, ki bi priporočila nakup tudi prijateljem in znancem (in to tudi aktivno počnejo). NPS se meri po lestvici: odgovori 9–10 (promotorji), 7–8 (nevtralni) in 0–6 (detraktorji).

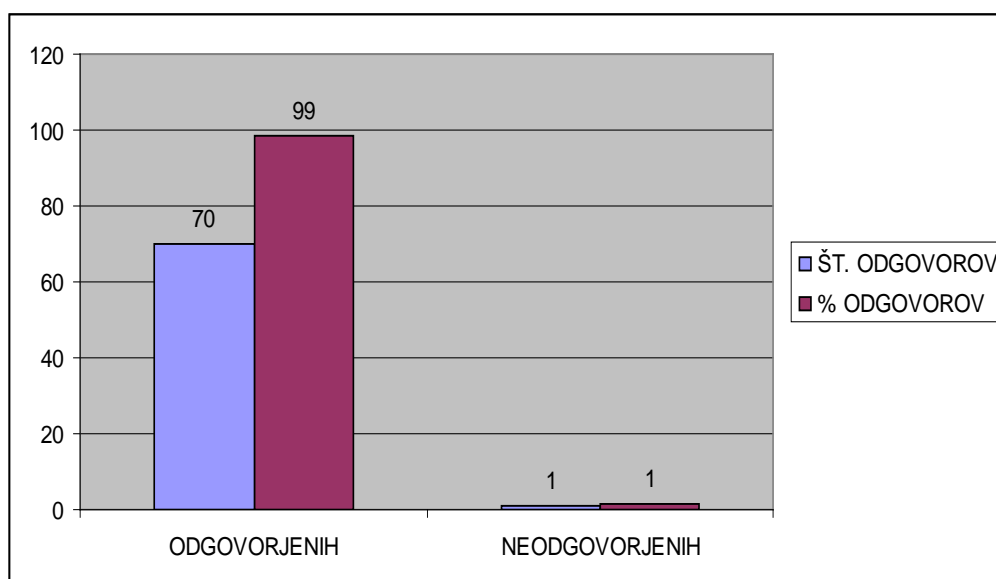
Rezultat NPS meritev je 46 % (promotorji) – 24 % (detraktorji) = 22 %

Stopnja ljudi, ki dejansko priporoča nakup prijateljem in znancem je 22 %.

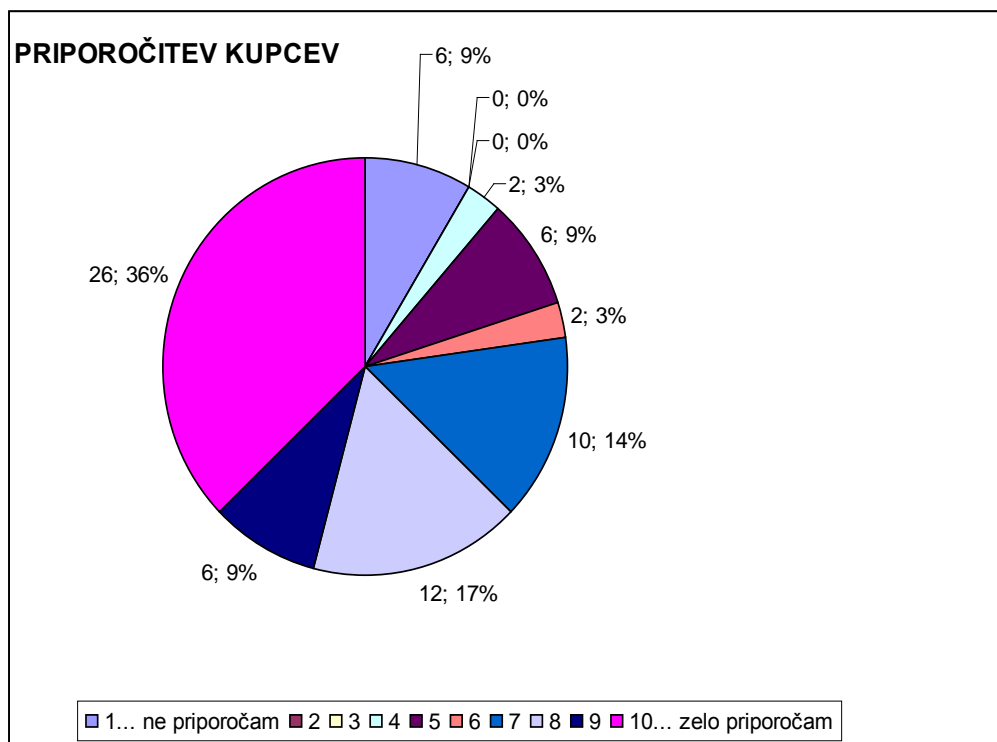
Tabela 6.10 Struktura anketirancev glede na možnost priporočila

	Število	Delež (v %)
1 ... ne priporočam	6	9
2	0	0
3	0	0
4	2	3
5	6	9
6	2	3
7	10	14
8	12	17
9	6	9
10 ... zelo priporočam	26	37
Odgovorjenih	70	99
Neodgovorjenih	1	1
Skupaj	71	100

Slika 6.12 Struktura anketirancev glede na možnost priporočila



Slika 6.13 Priporočilo kupcev



7 SKLEP

V projektni nalogi *Zadovoljstvo kupcev v spletni trgovini* sem izhajal iz razmer današnje tržne dinamike in njenih posebnosti, ki v želji po preživetju silijo podjetja k pridobitvi konkurenčne prednosti. V času, ko so storitve še bolj pomembne od izdelkov, vidim to konkurenčno prednost v zadovoljnih in zvestih kupcih. Vsekakor je zadovoljen kupec, ki storitev priporoča drugim potencialnim kupcem, za organizacijo najcenejša in hkrati najučinkovitejša pot do novih kupcev.

Še tako veliki marketinški napor ne dosežejo zelenega cilja, če podjetje ne posveti dovolj pozornosti kakovosti svojih storitev. Pri tem je pomembno, da se vsi zaposleni v podjetju zavedajo svojega prispevka h kakovosti storitev, saj le-ta vpliva na oblikovanje potrošnikovih pričakovanj, kot tudi zaznav in posledično na potrošnikovo zadovoljstvo s prejeta storitvijo.

Kot smo lahko ugotovili iz definicij zadovoljstva, na zadovoljstvo vplivajo na eni strani pričakovanja potrošnikov o izdelkih oz. storitvah in na drugi strani dejansko zaznana kakovost izdelkov oz. storitev. Zadovoljiti kupca pomeni, ponuditi mu tisto, kar je pričakoval; še več – pomeni ponuditi več, kot je pričakoval.

Zelo pomembno je spremljanje zadovoljstva svojih potrošnikov, s katerimi podjetje ugotovi, kje presega pričakovanja oz. ali je pod pričakovanji in tako omogoči sprejem ukrepov za odpravo razkorakov med tem, kaj kupec pričakuje in dobi. Podjetje torej mora najprej prepoznati kupčeve želje, potrebe in pričakovanja ter na podlagi teh ugotovitev oblikovati svojo ponudbo.

V zaključku projektne naloge sem ugotavljal, da sem dosegel cilje, ki sem si jih zastavil na začetku naloge. Podrobna razčlenitev kakovosti storitev in zadovoljstva kupcev je pokazala, da kakovost storitve vpliva na oblikovanje potrošnikovih pričakovanj, zaznav in na potrošnikovo zadovoljstvo s prejeta storitvijo. Skupni imenovalc obeh konceptov so pričakovanja odjemalca, na podlagi katerih odjemalec poda oceno kakovosti oz. predeli svoje zadovoljstvo po opravljeni storitvi. Omenjena koncepta pa se razlikujeta v uporabnikovem načinu zaznavanja le-teh, ki je pri zadovoljstvu subjektivno, pri kakovosti pa objektivno.

V empiričnem delu projektne naloge sem z merjenjem zadovoljstva kupcev ugotovil, da imajo kupci v povprečju dobro mnenje o spletni trgovini. Rezultati 71 anketiranih kupcev prikazujejo, da so kupci zadovoljni s spletno trgovino Mimovrste, njenimi izdelki, cenami itd. Največ slabih kritik je na račun rešitve reklamacij in reklamacij samih.

Zadovoljstva, zvestobe uporabnika in posledično donos storitvenega podjetja ni mogoče vzpostaviti čez noč. Podjetje lahko to doseže skozi čas z razvijanjem in negovanjem dolgotrajnega skupnega partnerstva.

LITERATURA IN VIRI

- Bart, Looy van, Paul Gemmel in Roland van Dierdonck. 2003. *Services management: an integrated approach*. London: Pearson Education.
- Bennett, Rebekah in Sharyn Rundle-Thiele. 2004. Customer satisfaction should not be the only goal. *Journal of Services Marketing* 18 (7): 514–523.
- Bleomer, Jose M. M. in Hans D. P. Kasper. 1995. The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of economic psychology* 16 (2): 311–329.
- Bloemer, Jose M. M. in Jos Lemmink. 1992. The importance of customer satisfaction in explaining brand and dealer loyalty. *Journal of Marketing Management* 8 (4): 351–364.
- Bowen, John T. in Shiang-Lih Chen. 2001. The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 13 (5): 213–217.
- Crosby, Philip. B. 1990. *Kakovost je zastoj*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Devetak, Gabrijel. 2000. *Evropski marketing storitev*. Kranj: Moderna organizacija.
- Gabbott, Mark in Gillian Hogg. 1998. *Consumers and services*. Chichester: Wiley.
- George Jennifer M. in Jones G. Gareth. 1999. *Organizational behavior*. Reading: Addison-Wesley.
- Glynn, William J. in James G. Barnes. 1996. *Understanding services management*. Chichester: Wiley.
- Greenyer, Andrew. 2005. *The danger of defection*. [Http://www.crm2day.com/library/50104.php](http://www.crm2day.com/library/50104.php) (september 2009).
- Grönroos, Christian. 2000. *Service management and marketing*. Chichester: Wiley.
- Hodgetts, Richard M. 1991. *Organizational behavior*. New York: Macmillan.
- Horovitz, Jacques in Michele Jurgens Panak. 1997. *Za popolno kupčevo zadovoljstvo: nauki iz petdesetih podjetij z vrhunsko kakovostjo storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Kasper, Hans. 1999. *Services marketing management*. New York: Wiley.
- Kotler, Philip. 1998. *Marketing management*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Lipičnik, Bogdan in Stane Možina. 1993. *Psihologija v podjetjih*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
- Lipičnik, Bogdan 1998. *Ravnanje z ljudmi pri delu*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Lipovec, Filip. 1987. *Razvita teorija organizacije*. Maribor: Obzorja.
- Lovelock, Christopher in Lauren Wright. 2002. *Principles of service marketing and management*. New Jersey: Pearson Education.
- Marolt, Janez in Boštjan Gomišček. 2005. *Management kakovost*. Kranj: Moderna organizacija.
- McIlroy, Andrea in Shirley Barnett. 2000. Building customer relationship: do discount cards work? *Managing Service Quarterly* 10 (6): 347–355.
- Miner, John B. 1980. *Theories of organizational behavior*. Hinsdale: Dryden.

Literatura

- Mrak, Boris. 2002. Kakovostno delovanje nepridobitnih – nevladnih organizacij kot osnovni pogoj za obstanek in njihov nadaljnji razvoj: primer Taborniške organizacije v Sloveniji. V *Management, kakovost, razvoj*, 169–176. Koper: Visoka šola za management.
- Musek Lešnik, Kristijan. 2007. *Zadovoljstvo potrošnikov: psihološki dejavniki vedenja in zadovoljstva potrošnikov*. Ljubljana: IPSOS.
- Musek Lešnik, Kristijan. 2008. *Od zadovoljstva potrošnikov do programov zadovoljstva*. Koper: Fakulteta za management.
- Parasuraman, A. in Valerie A. Zeithaml in Berry. 1988. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing, Spring 1988*. 12 – 40.
- Pogačnik, Vid. 1997. *Lestvice delovne motivacije*. Ljubljana: Produktivnost.
- Potočnik, Vekoslav. 2000. *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Pugh, Derek S. in David J. Hickson. 1996. *Writers on organizations*. London: Penguin Books.
- Rozman, Rudi. 1993. *Management*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Slovar slovenskega knjižnega jezika*. 2000. Ljubljana: DZS.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management.
- Šostar, Adolf. 2000. *Management kakovosti*. Maribor: Fakulteta za strojništvo.
- Tavčar, Mitja I. 1998. *Strategija trženja*. Koper: Visoka šola za management.
- Thompson, Bob. 2005. *The loyalty connection: secrets to customer retention and increased profits*. [Http://www.magellan-solutions.com/downloads/Secrets%20to%20Customer%20Retention%20and%20Increased%20Profits.pdf](http://www.magellan-solutions.com/downloads/Secrets%20to%20Customer%20Retention%20and%20Increased%20Profits.pdf) (september 2009).
- Toman, Ivanka in Petar Putanec. 1995. *Kako voditi podjetje v zadovoljstvo potrošnika*. Lesce: Oziris.
- Uhan, Stane. 1999. Misli o motivaciji. *Industrijska demokracija* 3 (5): 3–8.
- Uhan, Stane. 1999. Motivacijske teorije. *Industrijska demokracija* 3 (6/7): 3–5.
- Uran, Maja. 2003. *Management kakovosti storitev v hotelirstvu*. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave.
- Uran, Maja. 2004. *Zagotavljanje kakovosti storitev v hotelskih podjetjih*. Koper: Društvo za akademske in aplikativne raziskave.

PRILOGA

ANKETA O ZADOVOLJSTVU NAKUPOV V SPLETNI TRGOVINI MIMOVRSSTE.COM

Koliko ste stari? *

- do 20 let
- od 21 do 30
- od 31 do 40
- od 41 do 50
- nad 50 let

Spol? *

- Moški
- Ženska

Katere od naštetih spletnih trgovin poznate? *

- mimovrste.com
- enaa.com
- nakup.merkur.si
- supercena.com
- bestshop.si
- drugo

V spletni trgovini mimovrste.com sem kupil izdelek iz programa? *

- Računalništvo
- Avdio-video
- Foto
- Dom
- Avto-moto
- Lepota in zdravje

Priloge

- Igrače in otroška oprema
- Glasba
- Filmi
- Knjige
- Telefonija
- Biro oprema
- Šport in prosti čas
- v mimovrste.com nisem nakupoval

Kaj vas je pritegnilo k spletnem nakupu v mimovrste.com? *

- Cene
- Velika izbira artiklov
- Kvaliteta izdelkov in storitev
- Možnost nakupa iz naslonjača
- Hitrost dobave
- Prijazni uslužbenci
- Drugo
- V mimovrste.com nisem nakupoval

Ali ste zadovoljni z dobavnimi roki artiklov v spletni trgovini mimovrste.com?

- 1... nezadovoljen
- 2... manj zadovoljen
- 3... zadovoljen
- 4... zelo zadovoljen
- 5... navdušen

Ali ste kdaj reklamirali kupljen izdelek v spletni trgovini mimovrste.com? *

- Da
- Ne

Kako ste zadovoljni z rešitvijo reklamacije?

- 1... nezadovoljen
- 2... manj zadovoljen
- 3... zadovoljen
- 4... zelo zadovoljen
- 5... navdušen

Ali ste zadovoljni s spletno trgovino mimovrste.com?

- 1... nezadovoljen
- 2... manj zadovoljen
- 3... zadovoljen
- 4... zelo zadovoljen
- 5... navdušen

Ali bi priporočili nakup v spletni trgovini svojim prijateljem in znancem?

- 1... ne priporočam
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10... zelo priporočam

