

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
UNIVERSITY OF TRIESTE
FACOLTÀ DI SCIENZE ECONOMICHE
E SOCIALI

Datum: 24-12-2008

Sektor	Matr. št.	Priloge	Vredn.
REF.	12813/2008	DIPL.N.	

Diplomska naloga

KAKO OBRAVNAVAMO KAKOVOST SKOZI
ZADOVOLJSTVO ODJEMALCEV

Anja Gregorič

Koper, 2008

Mentor: dr. Franka Piskar

POVZETEK

Namen diplomske naloge je ocena storitev in produktov, pridobivanje novih idej in osnov za izboljšave, spoznati elemente ponudbe, ki so osnova kakovostnih storitev in izdelkov, ter ugotoviti smernice prihodnjih sprememb na optičnem trgu. To bo prikazano s študijo primera optičnega podjetja, kjer je bila izvedena raziskava o zadovoljstvu odjemalcev. S pomočjo izpolnjenih anketnih vprašalnikov odjemalcev podjetja smo ugotovili, da so odjemalci na splošno zadovoljni s kakovostjo izdelkov in storitev podjetja. Da pa bi podjetje pridobilo konkurenčno prednost, je pomembno, da se v prihodnje intenzivneje osredotoči na svoje odjemalce in na njihove potrebe. Odjemalci namreč kupujejo njihove izdelke zaradi različnih razlogov, zato morajo vodilni v podjetju te razloge natančno poznati in jih znati kar najbolj zadovoljiti. Najboljši način za spoznanje odjemalčevih potreb je reden pristop do odjemalcev.

Ključne besede: študija primera, zadovoljstvo odjemalcev, anketni vprašalnik, organizacija.

SUMMARY

The meaning of this composition is evaluation of services and products, acquirement of new ideas and foundations for improvement and also to recognize the offer elements that are basis for quality services and products. Besides that, this composition wants to determine guidelines of future changes on the optical market. That will be presented with the case study of the optical undertaking, where a research about customer's satisfaction was carried out. With the help of questionnaires we found out, the customers are in general satisfied with the quality of products and services of the undertaking. If the undertaking wants to gain advantage over competition it is important to intensely focus on its customers and their needs. The customers namely buy the products for various reasons and if the leading circles of the undertaking want to satisfy customer's needs, they must be familiar with that reasons in detail. Best way for recognizing customer's needs is to be in regular contact with the customers.

Key words: case study, customers' satisfaction, questionnaire, organization.

UDK: 005.6-051(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
2	Storitve	3
2.1	Opredelitev storitev	3
2.2	Storitev kot skupek koristi	5
3	Izdelki	7
4	Kakovost izdelkov in storitev	9
4.1	Opredelitev kakovosti s pristopi opredelitve	9
4.2	Kakovost izdelkov in storitev	10
5	Zadovoljstvo odjemalcev	13
5.1	Opredelitev zadovoljstva odjemalcev	13
5.2	Osredotočenje na odjemalca	13
5.3	Oblikovanje zadovoljstva odjemalcev	15
5.4	TARP-ov model	16
5.5	Zvestoba odjemalcev in njen pomen.....	17
5.6	Vključitev zaposlenih v celoten proces zadovoljevanja odjemalcev	19
6	Merjenje kakovosti storitev in ugotavljanje zadovoljstva odjemalcev	21
6.1	Pomen merjenja	21
6.2	Problemi merjenja kakovosti in ugotavljanja zadovoljstva odjemalcev	21
6.3	Načini merjenja kakovosti in zadovoljstva odjemalcev	22
6.4	Vzroki slabe kakovosti storitev in proizvodov	24
6.5	Zagotavljanje kakovosti z izboljšavami	24
7	Primer zagotavljanja kakovostnih storitev v izbrani organizaciji	25
7.1	Predstavitev organizacije.....	25
7.2	Namen in cilj raziskave	25
7.2.1	Opredelitev problema	26
7.2.2	Pregled sekundarnih podatkov, določitev načina raziskovanja in začetne hipoteze	26
7.2.3	Izbira vzorca in oblikovanje vprašalnika.....	27
7.3	Rezultati raziskave in njihova interpretacija	28
7.4	Preverjanje hipotez.....	34
7.5	Dodatne ugotovitve iz raziskave	36
7.6	Priporočila	37
8	Sklep	39
	Literatura	41
	Priloge	43

SLIKE

Slika 1	Razširjena storitev	5
Slika 2	Osredotočenost na odjemalce.....	14
Slika 3	Vključenost zaposlenih	14
Slika 4	Kanov model oblikovanja zadovoljstva odjemalcev	15
Slika 5	Tarpov model	16
Slika 6	Vpliv konkurenčnega okolja na povezanost med zadovoljstvom in zvestobo odjemalca.....	18
Slika 7	Andersonov model.....	19

TABELE

Tabela 1	Splošno mnenje odjemalca.....	36
Tabela 2	Mnenje odjemalca o proizvodih in storitvah.....	36
Tabela 3	Mnenje odjemalca o prodajnih in poprodajnih storitvah	36

GRAFI

Graf 1	Povprečna ocena splošnega mnenja odjemalcev.....	29
Graf 2	Splošno mnenje odjemalcev v primerjavi s konkurenti.....	30
Graf 3	Povprečna ocena mnenja odjemalcev o proizvodih in storitvah.....	31
Graf 4	Mnenje odjemalcev o proizvodih in storitvah v primerjavi s konkurenco ..	31
Graf 5	Povprečna ocena mnenja odjemalcev o prodajnih in poprodajnih storitvah.....	32
Graf 6	Mnenje odjemalcev o prodajnih in poprodajnih storitvah v primerjavi s konkurenco.....	33
Graf 7	Povprečna ocena mnenja odjemalcev o lojalnosti.....	34

1 UVOD

Poslovni svet je danes izpostavljen nenehnim spremembam, ki so vzrok in posledica iskanja konkurenčnih prednosti na globalnem trgu. V zadnjih letih je pritisk vse hujši, saj pretoka blaga ni več mogoče omejiti z različnimi ovirami, carinami. Odjemalci imajo vse večjo izbiro in s tem tudi postajajo vse zahtevnejši, želijo si boljših in cenejših storitev ter izdelkov. Prednosti na takšnem trgu so zelo različne: kakovost, stroški, hitrost dostave, tehnologija ...

Dejstvo pa je, da kakovost danes odjemalci največkrat zahtevajo ali se jim zdi že samoumevna, zato tudi vse manj pomeni konkurenčno prednost za organizacijo. Kakovost že dolgo ni več samo tehnična kategorija, kjer se ustreznost izdelka, storitve ocenjuje le glede na tehnične zahteve in kjer ni treba upoštevati zahtev konkretnega odjemalca, trga, velikosti povpraševanja. Kakovost vse bolj povezujemo in doživljamo v povezavi s človekovimi potrebami, hotenji in pričakovanji. Pričakovanja pa so izraz vrednot (Piskar in Dolinšek 2006, 13).

Slednje ugotovitve vodijo v novo razmišljanje, osredotočenje na kakovost in njeno izboljšanje. Pri tem je nujno, da je strategija kakovosti v organizaciji opredeljena kontinuirano in konstantno, na višjih ravneh managementa, saj je uspešnost organizacije odvisna tudi od stopnje urejenosti delovanja organizacije. Tako mora organizacija vidike kakovosti vključevati v vizijo organizacije in nenehno skrbeti za proces njenega neprestanega izboljševanja.

Za zagotavljanje in izboljševanje kakovosti bomo začeli vrednotiti kakovost produktov in storitev, in sicer posredno preko ugotavljanja zadovoljstva odjemalcev. Namen diplomske naloge ni le oceniti storitve in produkte, temveč oceniti tudi pridobivanje novih idej, predvsem osnov za izboljšave kakovosti storitev in produktov. S tem je določen tudi cilj – spoznati elemente ponudbe, ki so osnova kakovostnih storitev in izdelkov, ter ugotoviti smernice prihodnjih sprememb.

Diplomska naloga bo razdeljena na dva dela: teoretičnega, v katerem bo prikazano vrednotenje kakovosti storitev in izdelkov kot korak k njenemu zagotavljanju, ter praktičnega dela, ki bo vseboval analizo raziskave vrednotenja kakovosti v organizaciji.

Teoretični del vsebuje pet poglavij. V prvih dveh poglavjih so opisane storitve ter izdelki – opredelitev in osnovne značilnosti. Tretje poglavje se nanaša na kakovost izdelkov ter storitev. Zadovoljstvo odjemalcev je problematika četrtega poglavja, zadnje poglavje pa obravnava merjenje kakovosti storitev in izdelkov ter ugotavljanje zadovoljstva odjemalcev. Praktični del diplomske naloge vsebuje analizo raziskave vrednotenja kakovosti izdelkov in storitev organizacije O. K. M., d.o.o. (v nadaljevanju OKM). Predstavljene so začetne teze, problemi raziskovalne naloge, načini vzorčenja, rezultati ter analiza stanja na podlagi odgovorov.

2 STORITVE

Pomen storitev v družbi se krepi zaradi vse večje prepletenosti storitvenega sektorja s primarnim in sekundarnim sektorjem gospodarstva. Prav zaradi visoke stopnje povezanosti storitvenih in izdelčnih sestavin in njihovega deleža v gospodarskih dejavnostih imajo te v sedanjem času pomembno vlogo, kar se kaže tudi v pozornosti, ki jo ekonomski strokovnjaki namenjajo storitvam. Dejstvo je, da je storitveni sektor najhitreje rastoč sektor celotnega gospodarstva. Poleg povečanja storitvenega sektorja so storitve pomemben del drugih proizvodnih dejavnosti; številne so povezane s proizvodnjo končnih proizvodov in so enako pomembne kot proizvodi.

2.1 Opredelitev storitev

Različni avtorji ugotavljajo, da je zelo težko opredeliti, kaj sodi in kaj ne v storitveni sektor. Problemi so povezani predvsem z (Snoj 1992, 45):

- nejasno uporabo izraza storitev,
- naravo storitvenih organizacij, ki vključujejo še druge dejavnosti,
- s prepletenostjo izdelčnih in storitvenih sestavin v predmetih menjave.

Tudi v literaturi s področja trženja prihaja do številnih razhajanj o tem, kaj je storitev. Opredeljevanje storitev je odvisno predvsem od stališča, ki ga pri tem zavzamemo. V nadaljevanju so prikazani trije različni načini opredeljevanja storitev.

Opis storitev

Ta način opredeljevanja storitev temelji na osnovnih lastnostih storitev, med katerimi so najbolj izpostavljene nesnovnost in ugotovitev, da je storitveni proces skupek akcij in podakcij.

Prvi način opredeljevanja storitev v literaturi zasledimo:

- v enciklopediji družbenih znanosti (Snoj 1992, 74) so storitve opredeljen kot kakršna koli dejanja posameznika, ki prispevajo k uresničevanju ciljev drugih.
- Ameriško združenje za marketing (Goodfellow 1983, 20) opredeljuje storitve kot aktivnosti ali koristi, ki se ponujajo v prodajo same ali v povezavi z izdelki.
- Kotler (1994, 509) označi storitve kot aktivnosti ali koristi, ki jih ena stran ponuja drugi, te so nesnovne in niso v lastništvu. Izvedba je vezana na fizični proizvod ali pa tudi ne.
- Stanton (v Goodfellow 1983, 20) pravi, da so storitve specifične nesnovne aktivnosti, katerih namen je zadovoljiti zahteve uporabnika; niso pa nujno povezane s prodajo izdelka ali katere druge storitve.
- Gummesson (v Grönroos 1987, 82) pravi, da je storitev nekaj, kar je izvedeno in se pridobi, a tega ni mogoče položiti v nakupovalni voziček.

Naštevaje storitev

Preprosta metoda opredeljevanja storitev je uporabljena z namenom zajeti čim večje število storitev, vse vrste in oblike. Vendar je metoda omejena, saj časovna determinanta onemogoča zajetje vseh možnih oblik storitev zaradi neprestanega razvoja tako tehnike kot tudi zahtev odjemalcev in s tem oblik storitev.

Primerjava z izdelki

Tretji način opredeljevanja storitev, ki ga lahko zasledimo v literaturi, je neposredno primerjanje storitev z izdelki. Pri tem sta značilna dva pristopa – razlikovanje storitev od izdelkov ter drugi, obravnavanje storitev skupaj z izdelki na kontinuumu, ki ima dve skrajnosti: popolnoma snovne izdelke in popolnoma nesnovne storitve.

Obravnavanje storitev in izdelkov na kontinuumu je G. L. Shostack (v Rushton in Carson 1984, 23–25) privedlo do oblikovanja molekularnega modela, ki temelji na relativnem razmerju med snovnimi in nesnovnimi elementi oz. njihovem prevladovanju v enih in drugih. Izhajanje iz koncepta (ne)snovnosti vodi v razvrstitev predmetov menjave na kontinuum od izdelčno do storitveno dominantnih. Takšno opredeljevanje storitev ima številne privržence, saj nekateri avtorji menijo, da je ta pristop ustrežnejši za trženjske potrebe. Predmet menjave pri tem namreč predstavlja celoto koristi, ki so za odjemalca zanimive le kot sinteza in tako predstavljajo t. i. sveženj koristi ali paket vrednosti (angl. bundle of benefits).

Značilnosti storitev

Zaradi lažjega razumevanja storitev, predvsem na strani odjemalca, kakor tudi zaradi uporabe značilnosti storitev so v nadaljevanju povzete temeljne značilnosti storitev, na podlagi katerih lahko storitve ločimo od izdelkov. Te so (Bergman in Klefsjo 1992, 266):

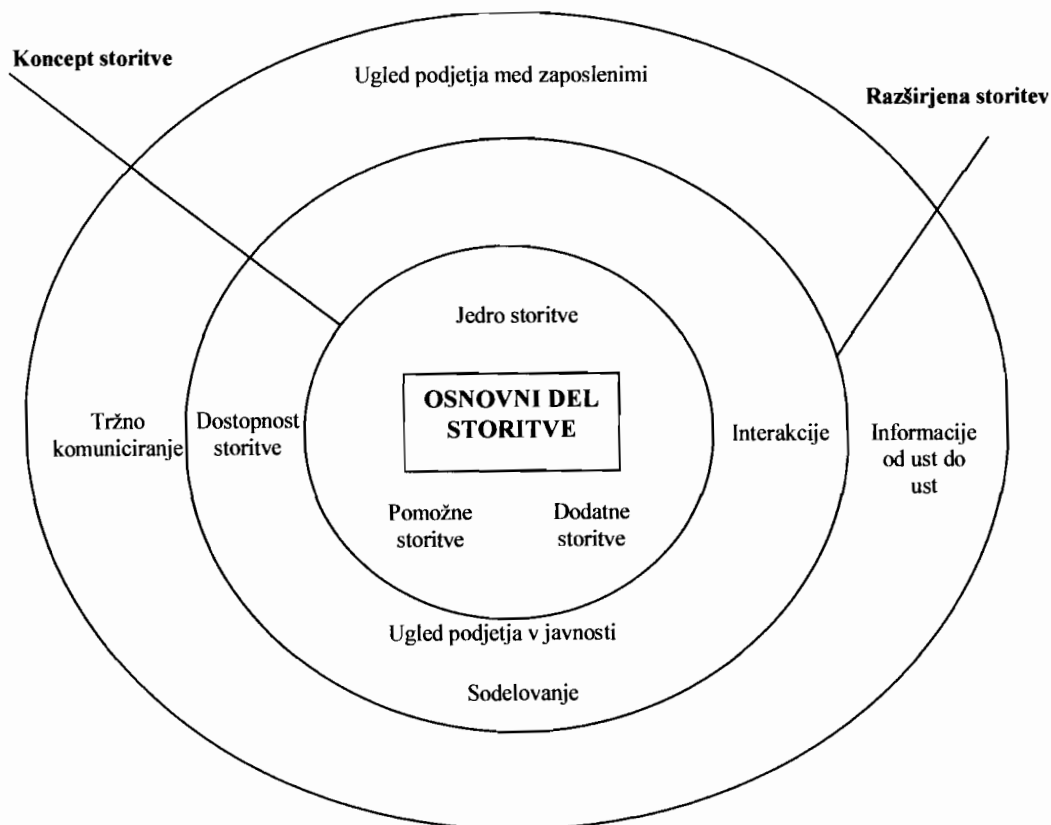
- nesnovnost: storitve so nevidne, neotipljive, težko prikažemo njihove posebnosti, koristi;
- neobstočnost: ni jih mogoče skladiščiti;
- odjemalec ne postane lastnik materialne dobrine;
- sodelovanje odjemalca: odjemalec in kupec sta pri nakupu navadno isti osebi;
- sočasnost: izvedba in potrošnja storitev sta procesa, ki se odvijata istočasno, sta neločljiva;
- spremenljivost: postopka izvajanja storitev oz. njegovih aktivnosti pred nakupom ne moremo preizkusiti;
- izvedba storitev: v veliki meri je odvisna od podrejenih storitev, ki jih odjemalec tudi dobi.

To je le nekaj lastnosti, po katerih se storitve ločijo od proizvodov in ki jih je treba upoštevati pri načrtovanju, trženju, izvajanju storitev.

2.2 Storitev kot skupek koristi

Grönroos in Sand (1993, 45) menita, da je storitev, podobno kot izdelek, skupek aktivnosti in koristi, ki odjemalcu predstavljajo prejeto vrednost. Storitve je tako sestavljena iz ključnih in obrobnih, stranskih podrejenih storitev. Dodatno Grönroos to utemeljuje še z uporabo posebnih delov storitev, ki jih organizacija vgradi v osnovno storitev, kar mu omogoča razlikovanje storitev od konkurentov. Iz tega sledi, da lahko storitev delimo, enako kot izdelek, na jedro in njen stranski del, pri čemer Grönroos in Sand (1993, 46) razširjeno storitev (slika 1) delita na štiri dele: koncept storitve, osnovni del storitve, razširjena storitev ter komunikacije in ugled organizacije.

Slika 1 Razširjena storitev



Vir: Grönroos in Sand 1993, 46.

Koncept storitve predstavlja osnovni namen organizacije; kako zagotoviti storitev odjemalcu. S tem predstavlja osnovo za načrtovanje izvedbe.

Osnovni del storitve sestavljajo jedro ter pomožna in dodatne storitve. Jedro predstavlja ključni del storitve – zakaj je določena storitev sploh na tržišču. (Npr. pri

letalskih prevozih je to prevoz potnikov na daljših razdaljah, medtem ko postrežba s hrano in druge podobne aktivnosti predstavljajo obrobne aktivnosti. Te omogočajo boljšo, kakovostnejšo izvedbo in tako podpirajo jedro.) Avtorja delita obrobne storitve na pomožne in dodatne, pri čemer pomožne omogočajo odjemalcu uporabo jedra storitve in je tako njihov obstoj nujno potreben. Dodatne storitve pa za obstoj storitve niso potrebne, vendar jih organizacije dodajajo svoji ponudbi predvsem z namenom razlikovati se od konkurentov ter narediti storitev zanimivejšo ter privlačnejšo.

Za učinkovito in kakovostno izvajanje storitve je treba poleg tehničnih dimenzij kakovosti zagotoviti tudi dejavnosti, ki bodo motivirale tako odjemalce kot tudi zaposlene v organizaciji. Nekatere delujejo v *razširjenem delu storitve*, ki vsebuje dostopnost storitve odjemalcem, njihovo sodelovanje z organizacijami ter interakcijo – medsebojno vplivanje. Dostopnost storitev odjemalcem pomeni lahek in preprost nakup storitve in njeno potrošnjo. Pri zagotavljanju tega dejavnika je treba zagotoviti ustrezno in zadostno število zaposlenih, primerno lokacijo, tehnologijo in sistem delovanja. Sodelovanje odjemalcev z organizacijami lahko dosežemo z informiranjem, prilagojenim ciljni skupini, z motiviranjem ter z vključevanjem odjemalcev v izvajalni proces. Interakcija med organizacijami, zaposlenimi ter odjemalcem mora biti načrtovana, saj jo morajo slednji zaznati kot prijetno, koristno in motivacijsko.

Kot četrti del storitve avtorja navajata *komuniciranje in ugled organizacije*. Slednjega delita na ugled organizacije v javnosti in ugled znotraj organizacije, oba pa vplivata na storitev in oceno njene kakovosti. Povečamo ju lahko z ustreznim tržnim komuniciranjem in informiranjem od ust do ust; nosilci takih informacij so zadovoljni odjemalci.

3 IZDELKI

Izdelek je najpomembnejši element trženjskega spleta, saj se vsi ostali elementi nanašajo nanj (Hayes, Jenster in Aaby 1996, 268). Ne glede na to, kaj o izdelku misli dobavitelj, na njegovo načrtovanje vplivata odjemalčevo mnenje in vrednost, ki jo slednji pripisuje izdelku v primerjavi s tistimi, ki jih ponujajo konkurenti (Corey 1991, 5).

Danes veliko organizacij ponuja skoraj identične izdelke, ki pa se bistveno razlikujejo le po embalaži, dodanih storitvah, oglaševanju, financiranju, dostavi, skladiščenju in drugih elementih. To so stvari, ki jih odjemalec ceni in kjer dejansko poteka konkurenca med podjetji. Današnja konkurenca se odvija na ravni razširjenega izdelka (Kotler 2004, 408).

Kotler je izdelke za poslovno rabo razvrstil v tri skupine. Glede na to, kako vstopajo v proizvodni proces njihovih odjemalcev, jih je razvrstil na naslednji način (Kotler 2004, 411):

- materiali in deli v proizvodni proces vstopajo v celoti; delimo jih v dva razreda: surovine in izdelavni materiali in deli;
- kapitalne dobrine so izdelki z dolgo življenjsko dobo, ki olajšajo oziroma pospešijo izdelavo in upravljanje s končnim izdelkom; vsebujejo dve skupini: obrate in opremo;
- potrošni materiali in storitve so izdelki s kratko življenjsko dobo, ki olajšajo oziroma pospešijo izdelavo in upravljanje s končnim izdelkom.

Celotna vrednost z vidika odjemalca je pojem, ki vključuje vrednost izdelka, vrednost spremljajočih storitev, vrednost osebja in vrednost podobe izdelka ter vpliva na njegovo ocenjevanje ponudbe. Na drugi strani pa v pojem celotni stroški izbranega izdelka z vidika odjemalca spadajo cena izdelka, stroški iskanja in nakupa, stroški uporabe, stroški vzdrževanja, stroški lastništva in stroški, ki nastanejo, ko odjemalec izdelek zavrže (Kotler 2004, 253).

Odjemalec pri nakupnih odločitvah vedno pretehta koristi in stroške in se za nakup odloči samo, če so koristi večje od stroškov. Organizacije morajo poznati način nakupnega odločanja svojih odjemalcev, saj lahko le tako izboljšajo svojo ponudbo, bodisi z vidika večje vrednosti in nižjih stroškov bodisi z vidika boljše postrežbe in večjega zadovoljstva odjemalcev. Zadovoljstvo odjemalcev pa je tudi eden od ciljev trženja s poudarkom na odnosih (Primec 1997, 79).

Vse organizacije, ki delujejo na medorganizacijskih trgih, se morajo odločiti, ali bodo ponujala zgolj fizične izdelke, gole storitve ali kombinacijo obeh. Res je, da organizacija OKM prodaja fizične izdelke, vendar brez spremljajočih storitev v obliki

Izdelki

strokovnih nasvetov, informacij, tehnične pomoči in učenja uporabnikov ne gre. Prav s temi storitvami si organizacija lahko pridobi močno konkurenčno prednost.

Z namenom prikazati razliko med storitvami in izdelki na tem mestu navajam različne značilnosti izdelkov (Dolinšek et al. 2005):

- izdelki so otipljivi,
- možna je natančna opredelitev,
- proizvodnja je običajno ločena od uporabe,
- lahko jih skladiščimo,
- interakcija z odjemalcem je nizka.

4 KAKOVOST IZDELKOV IN STORITEV

Kakovost ne pomeni le izpolnjevanja predpisanih standardov in norm kakovosti, temveč tudi razvijanje izdelkov in storitev po meri odjemalca in trga. Številne organizacije tako opredelijo kot eno izmed najosnovnejših nalog razvojnih in tržno-raziskovalnih oddelkov doseganje vrhunske kakovosti, s tem pa si zagotovijo dolgoročno uspešnost. Kakovost je postala bistveni element gospodarske učinkovitosti in osnovno načelo vseh uspešnih organizacij.

4.1 Opredelitev kakovosti s pristopi opredelitve

Pomen besede kakovost izhaja iz latinskega izraza »qualitas«, ki pomeni »nekaj dobrega«. Vendar pa je na ekonomskem področju veliko opredelitev kakovosti in ena izmed teh je naslednja: *»Kakovost proizvoda ali storitve je sposobnost zadovoljiti odjemalca, tako njegove potrebe kot pričakovanja.«* (Bergman in Klefsjo 1994, 10)

Natančnejša opredelitev kakovosti je zaradi njene značilnosti in specifičnosti zaznavanja odjemalcev težko opredeliti, saj je kakovost dinamičen koncept, kar predstavlja skupek fizičnih, psiholoških in drugih dejavnikov, ki jih doživljajo posamezniki. Na podlagi tega se zato v literaturi pojavljajo različni pristopi opredelitve kakovosti.

Najpogosteje uporabljen pristop opredelitve kakovosti je proizvodni pristop z vidika zadovoljevanja potreb odjemalcev. Kakovost izdelkov ali storitev, merjena po prvem pristopu, je vsota fizičnih in tehnoloških lastnosti. To pomeni, da je izdelek ali storitev visokokakovosten, če je v skladu s tehnološkimi standardi, ki jih postavijo strokovnjaki. Kakovost je s tega stališča merljiva, vendar ima pristop slabost zaradi poenostavljenja zveze med lastnostmi storitev in zaznavanjem kakovosti in obnašanja odjemalca.

Z vidika zadovoljevanja potreb odjemalcev je kakovost dinamičen koncept, ki se osredotoča na odjemalčevo subjektivno zaznavanje kakovosti. Ker temelji na razmerju med odjemalčevim zaznavanjem in objektivnimi značilnostmi, je veliko bolj primeren za opredeljevanje kakovosti storitev. Pristop tako priznava ne samo vpliv fizičnih lastnosti, temveč tudi psihološki in kulturni vidik načinov zaznavanja, interpretiranja kakovosti. Pristop pri tem zanemara uporabo agresivnega komuniciranja in njen vpliv na odjemalce.

V literaturi se pojavlja dodaten pristop, ki skuša odpraviti zgolj omenjene slabosti. To je Klausov integralni pristop (Klaus 1985, 23), ki raven kakovosti določa s skupno izkušnjo udeležencev pri pridobivanju vrednosti ter stabilnim vzorcem obnašanja odjemalcev. Gre torej za enačenje kakovosti z vrednostjo, oblikovano na podlagi odjemalčeve ocene tega, kar je prejel. S tem je pristop opredelitve kakovosti razširjen,

saj je kakovost dinamičen, kompleksen sestav fizičnih, psiholoških in drugih dejavnikov, ki se kažejo v obnašanju odjemalcev.

Omenim naj še transcendentni pristop, ki opredeljuje kakovost kot skupek lastnosti, ki jih ljudje poznajo na osnovi izkušenj. Predvsem so to imena blagovnih znamk, ki so sinonim za visoko kakovost. Strateški pristop pa govori o kakovosti, ki jo lahko merimo, primerjamo, pomeni pa predvsem ustrežanje izdelka ali storitve specifikacijam ali standardom kakovosti konkurence.

4.2 Kakovost izdelkov in storitev

Danes kakovost ni le zadovoljevanje predpisanih norm in standardov kakovosti. Vse bolj pomembna postaja t. i. celovita kakovost, saj je danes celovito obvladovanje kakovosti ključni pristop za zagotavljanje odjemalčevega zadovoljstva in dobičkonosnosti organizacije. Organizacije morajo ponujati izdelke in storitve takšne kakovosti, ki bo ustrezala potrebam in pričakovanjem odjemalcev, zato morajo dobro razumeti, kako odjemalci zaznajo kakovost in koliko kakovosti pričakujejo (Koren 1997, 7–8). Samo kakovost izdelkov in spremljajočih storitev ne zagotavlja več konkurenčne prednosti. Pomembno je, da organizacija dosega takšno stopnjo kakovost izdelkov ali storitev, ki odjemalcem prinaša zadovoljstvo. Takšni odjemalci se bodo vračali v organizacija in z njimi bo mogoče vzpostaviti dolgoročen odnos (Pizam in Ellis 1999, 328).

Kakovosti ne smemo enačiti z zadovoljstvom, saj je ta samo eden od vzrokov za njegov nastanek. Zaznana kakovost posameznega izdelka ali storitve se od porabnika do porabnika razlikuje, kar pomeni, da lahko popolnoma enak izdelek ali storitev dvema različnima odjemalcema nudi različno stopnjo zadovoljstva. Do tega pride zaradi različnih pričakovanj in izkušenj, ki jih imajo odjemalci v zvezi z določenim izdelkom ali storitvijo (Pizam in Ellis 1999, 326).

Na osnovi različnih opredelitev in lastnosti kakovosti pridemo do naslednjih spoznanj (Piskar in Dolinšek 2006, 41):

- Kakovosten proizvod (oziroma storitev) je tisti, ki ustreza zahtevam odjemalcev. Mogoče je, da odjemalec že prej določi tehnične specifikacije in jih je treba natančno upoštevati, mogoče pa je, da so tehnične specifikacije že določene in jih pozneje prilagodimo odjemalcu.
- Ocena kakovosti proizvoda oziroma storitve je pogosto odvisna od cene in stroškov, ki nastanejo med uporabo proizvoda oziroma opravljanjem storitve in vključujejo ljudi, orodja in čas.
- Kakovost proizvoda oz. storitve izmerimo tako, da izmerimo dejavnike, ki vplivajo nanjo. Ti so odvisni drug od drugega. Marsikateri je težko izmerljiv. Pri izbiri proizvoda oz. storitve smo se prisiljeni odpovedati nekaterim

dejavnikom na račun drugih. Tako imenovanim kritičnim dejavnikom se ne moremo odpovedati. Oceno kakovosti lahko sestavimo iz ocen dejavnikov.

- Obstaja več plasti kakovosti, ki si jih lahko predstavljamo kot poglede iz različnih zornih kotov na isto stvar.
- Kakovostni proizvodi oz. storitve nimajo škodljivega vpliva na naravno in družbeno okolje.
- Kakovost proizvoda je posledica kakovostnega razvojnega procesa tega proizvoda, kakovostnih materialov, iz katerih je bil izdelan, in kakovostnega procesa izdelave.
- Odlična storitev zvišuje lojalnost odjemalcev.
- Kakovost je prihranek zaradi znižanja stroškov, nastalih kot posledica neustrezne kakovosti.
- Odlična storitev je najboljši način za pridobitev konkurenčne prednosti in uspešnosti.

Kakovost pa je odvisna tudi od mnogih dejavnikov, na katere pa odgovorni v organizaciji ne morejo neposredno vplivati. Mednje lahko prištejemo zmožnost odjemalca, da natančno predstavi svoje želje in potrebe, zmožnost in želja osebja, da zadovolji te potrebe.

5 ZADOVOLJSTVO ODJEMALCEV

Vsaka organizacija se pri svojem poslovanju srečuje s številnimi tekmeči. V boju za preživetje je zato pomembno, da odjemalcem ponudi nekaj več, nekaj, kar jih bo prepričalo, da je nakup pri njih najboljši. Organizacija mora zato znati prisluhniti kupčevim željam in potrebam ciljnega trga ter na podlagi informacij oblikovati ponudbo, ki bo najbolje zadovoljila potrebe potencialnih odjemalcev. V skladu s tem spoznanjem se v organizacijah vse bolj zavedajo pomena, ki ga ima zadovoljstvo odjemalcev za uspešno poslovanje organizacije (Štefančič Pavlovčič 2001, 6). Pizam in Ellis (1999, 326) menita, da so zadovoljni odjemalci nujni za preživetje organizacije. Zadovoljni odjemalci so eden od glavnih meril za ocenjevanje kakovosti izdelkov in njihovih spremljajočih storitev.

5.1 Opredelitev zadovoljstva odjemalcev

Zadovoljstvo odjemalcev je v literaturi opredeljeno kot stanje, ko so odjemalčeve potrebe, želje in pričakovanja zadovoljene ali presežene, rezultat pa je ponoven nakup in kasnejša lojalnost odjemalca. Desatnick in Detzel (1993, 9) pa zadovoljstvo opredelita kot stopnjo sreče pri odjemalcu, ki jo ustvarja organizacija – med oddelki, funkcijami in zaposlenimi.

Če poskušamo povezati kakovost in zadovoljstvo odjemalcev, lahko ugotovimo, da je namen zagotavljanja kakovosti doseči zadovoljstvo odjemalca ter si s tem zagotoviti njegovo zvestobo. V literaturi je mogoče zaslediti, da je kakovosten izdelek ali storitev osnova odjemalčevega zadovoljstva. Pri tem je treba ugotoviti, kateri so ključni dejavniki, ki vplivajo na zadovoljstvo odjemalcev, ter jih izboljšati, kajti veliko lažje in ceneje je ohranjati določen, stalen obseg odjemalcev, kot vedno znova iskati nove. Raziskave so to dejstvo potrdile z ugotovitvijo, da je petkrat dražje pridobiti novega odjemalca kot obdržati obstoječega (Bergman in Klefsjo 1994, 281).

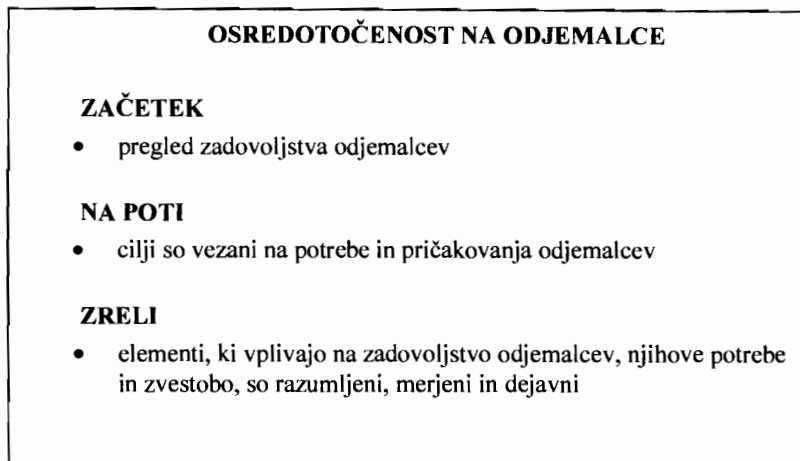
Ne glede na to, kako opredelimo zadovoljstvo odjemalcev, pa podatki kažejo (Desatnick in Detzel 1993, 9), da je vredno pozornosti, saj je ugotovljeno, da imajo organizacije z visoko stopnjo zadovoljnih odjemalcev v povprečju 12 % letno stopnjo rasti. Organizacije, osredotočena na odjemalca, imajo v povprečju 10 % rast svojega dobička, 1 % rast pa organizacije, ki jim kakovostne storitve in zadovoljstvo odjemalca nista prednostna naloga.

5.2 Osredotočenje na odjemalca

Osredotočenost na odjemalca pomeni ugotoviti, kaj si ta želi ali in mu to tudi zagotoviti. Vendar osredotočenost ne pomeni, da ima odjemalec vedno tudi prav, treba je razumeti in spoznati, zakaj imajo posamezniki določeno stališče in pričakovanja. Ključno je torej poznavanje in razumevanje trenutne in bodoče potrebe odjemalcev,

izpolnjevanje zahtev odjemalcev. S tem bomo dosegli, da se bo proizvod oz. storitev izenačila z odjemalčevimi pričakovanji ali pa jih bo morda celo prekoračila. Bistveno je, da bomo na koncu dobili kakovosten proizvod oz. storitev in zadovoljnega odjemalca ter dodatne koristi, ki jih ta prinaša.

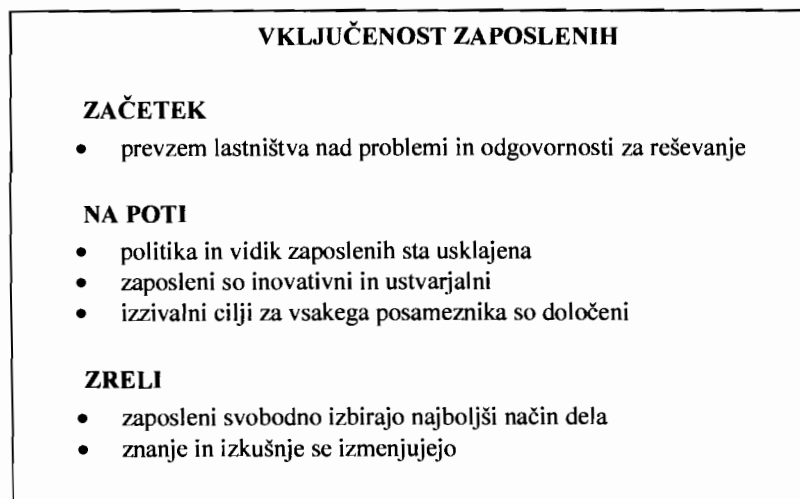
Slika 2 Osredotočenost na odjemalce



Vir: Dolinšek et al. 2005, 31.

Pri vsem tem pa ne smemo zanemariti zadovoljstva notranjih odjemalcev, ki so za celoten proces zagotovitve ustreznih in kakovostnih proizvodov oz. storitev enako pomembni kot končni odjemalci. Pojem notranji odjemalci se nanaša na zaposlene znotraj organizacije, predvsem na osebje, ki skrbi, da so proizvodi in storitve ustrezno predstavljeni, še posebej pa na zaposlene, ki imajo neposreden stik s odjemalci.

Slika 3 Vključenost zaposlenih



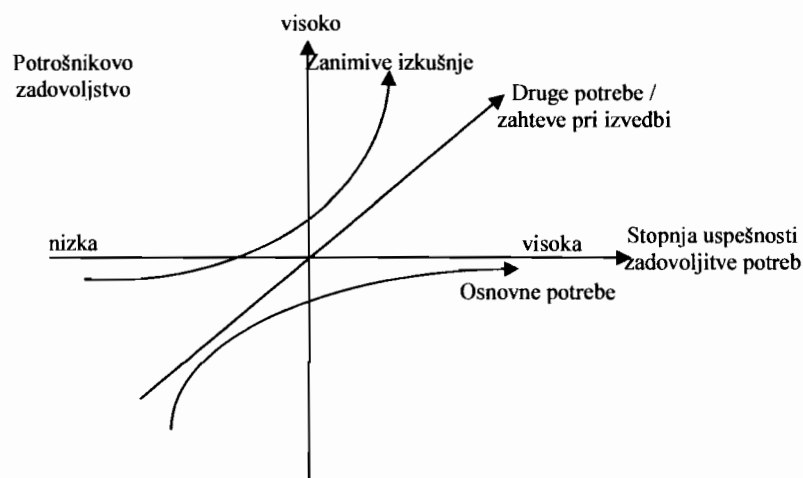
Vir: Dolinšek et al. 2005, 32.

Zaposleni na vseh ravneh so jedro organizacije in njihova polna vključenost omogoča polno uporabo njihovih sposobnosti v korist organizacije.

5.3 Oblikovanje zadovoljstva odjemalcev

Noriaki Kano (v Bergman in Klefsjo 1994, 280–282) nazorno prikazuje dimenzije odjemalčevega zadovoljstva in posledično njegovo oblikovanje. Kano deli zadovoljstvo glede na potrebe v tri ločene skupine dimenzij: osnovne potrebe, pričakovane potrebe in zanimive izkušnje. Njegov model temelji na sorazmernosti stopenj doseganja posameznih dimenzij in zadovoljstva, kar je prikazano v sliki 4.

Slika 4 Kanov model oblikovanja zadovoljstva odjemalcev



Vir: Bergman in Klefsjo 1994, 282.

Osnovne potrebe so potrebe, ki jih odjemalec pogosto ne zaznava, vendar pa je v primeru njihove nezadostne zadovoljitve zelo nezadovoljen. Za uspešno zadovoljitev teh potreb te za odjemalčevo zadovoljstvo ni dovolj, da zadovoljimo le eno, temveč celoten sklop osnovnih potreb. Le tako bo odjemalec resnično zadovoljen.

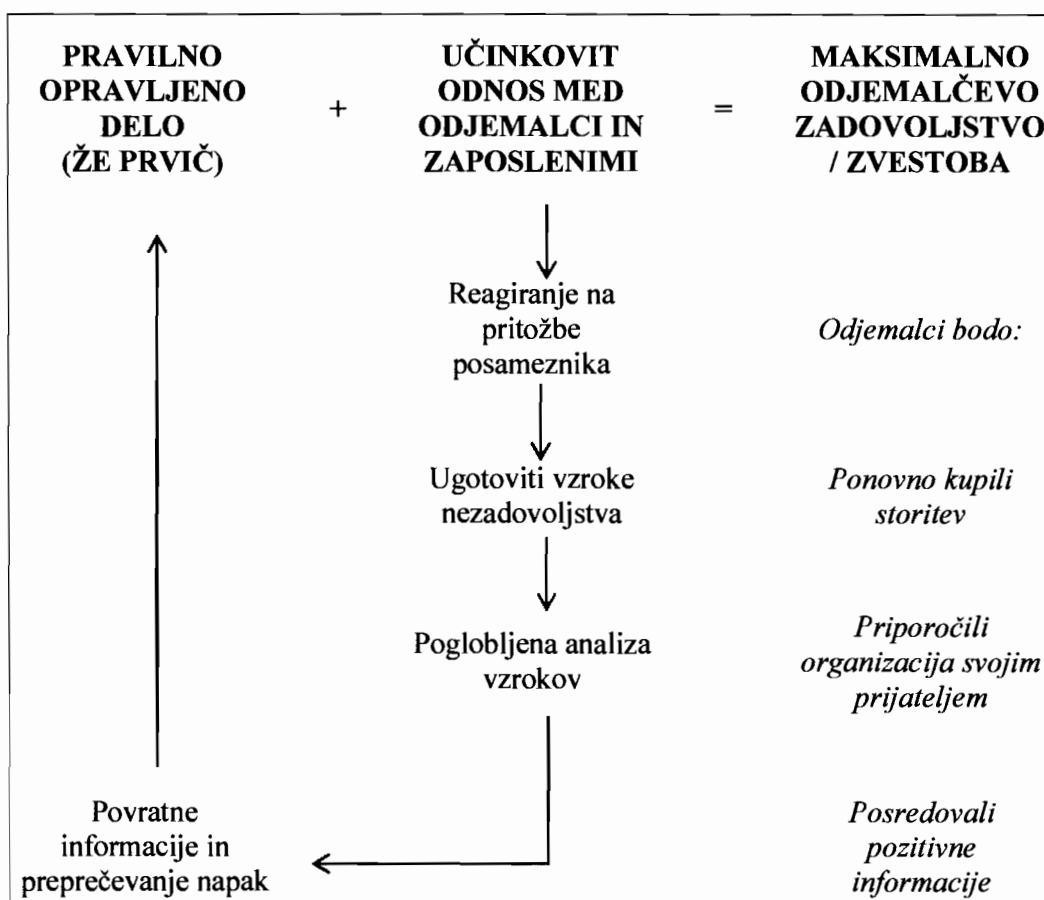
Druge potrebe oz. zahteve pri izvedbi storitve so tiste, katerih obstoja se odjemalec zaveda, a je indiferenten v njihovi zadovoljitvi. Te potrebe niso osnovne in jih ni nujno zadovoljiti, včasih so celo ekstravagantne in tako skoraj neuresničljive.

Zanimive izkušnje, tretje dimenzija Kanovega modela, pa predstavljajo predmete oz. dodatke k storitvam, ki jih mora proizvajalec priskrbeti sam in pri tem uporabiti domišljijo. Za odjemalca naj bi predstavljale presenečenje in celo drugačen, nenavaden pristop do zadovoljitve potreb. Stopnja zadovoljstva odjemalca je pri tem modelu v korelaciji med odjemalčevimi pričakovanji in njegovimi izkušnjami. Vendar pa ne smemo zanemariti vpliva drugih dejavnikov, kot npr. ugled organizacije.

5.4 TARP-ov model

Vodstvo angleške organizacije TARP (Goodman in Adams 1992, 2–3) je oblikovalo svoje razumevanje oblikovanja odjemalčevega zadovoljstva. To temelji na ugotovitvah, da je ključno, kako je proizvod oz. storitev oblikovana, proizvedena ter predstavljena odjemalcu, in sicer tako, da popolnoma zadovolji njegova pričakovanja. Iz omenjenega sledi njihova opredelitev kakovosti: »Visoka kakovost je dosežena takrat, ko se odjemalec na izvedeno storitev ne pritoži.«

Slika 5 TARP-ov model



Vir: Goodman in Adams 1992, 2–3.

Prednost obravnavanja kakovosti in zadovoljstva odjemalcev na podlagi problemov, pritožb ali vprašanj je v tem, da je tako ugotavljanje ravni kakovosti proizvodov ali storitev preprosto. Vendar se pojavlja vprašanje, ali so res vsi odjemalci, ki se ne pritožijo, zadovoljni z izvedbo storitve oziroma z izdelkom.

5.5 Zvestoba odjemalcev in njen pomen

Organizacije se morajo ves čas truditi, da njihovi odjemalci ne bi bili samo zadovoljni, pač pa izredno zadovoljni, navdušeni, kajti le na tak način lahko pridobijo odjemalčevo zvestobo. Ampak samo zadovoljen odjemalec še ne pomeni zvestega odjemalca, zato se je treba nenehno truditi, da bodo odjemalci več kot zadovoljni.

Zvestoba odjemalca je pojem, ki je z zadovoljstvom neločljivo povezan, čeprav pojma nista simetrično povezana. Zadovoljstvo odjemalca je potreben pogoj, če želimo pridobiti zvestega odjemalca, vendar pa se zvestoba gradi tudi na drugih dejavnikih, na katere lahko organizacija bolj ali manj vpliva. Najpomembnejši elementi, ki vplivajo na zvestobo odjemalca, so po Oliverju (1999, 43):

- zaznana večvrednost izdelka ali storitve,
- osebna trdnost odjemalca,
- socialna determiniranost na institucionalni ravni,
- socialna determiniranost na osebni ravni.

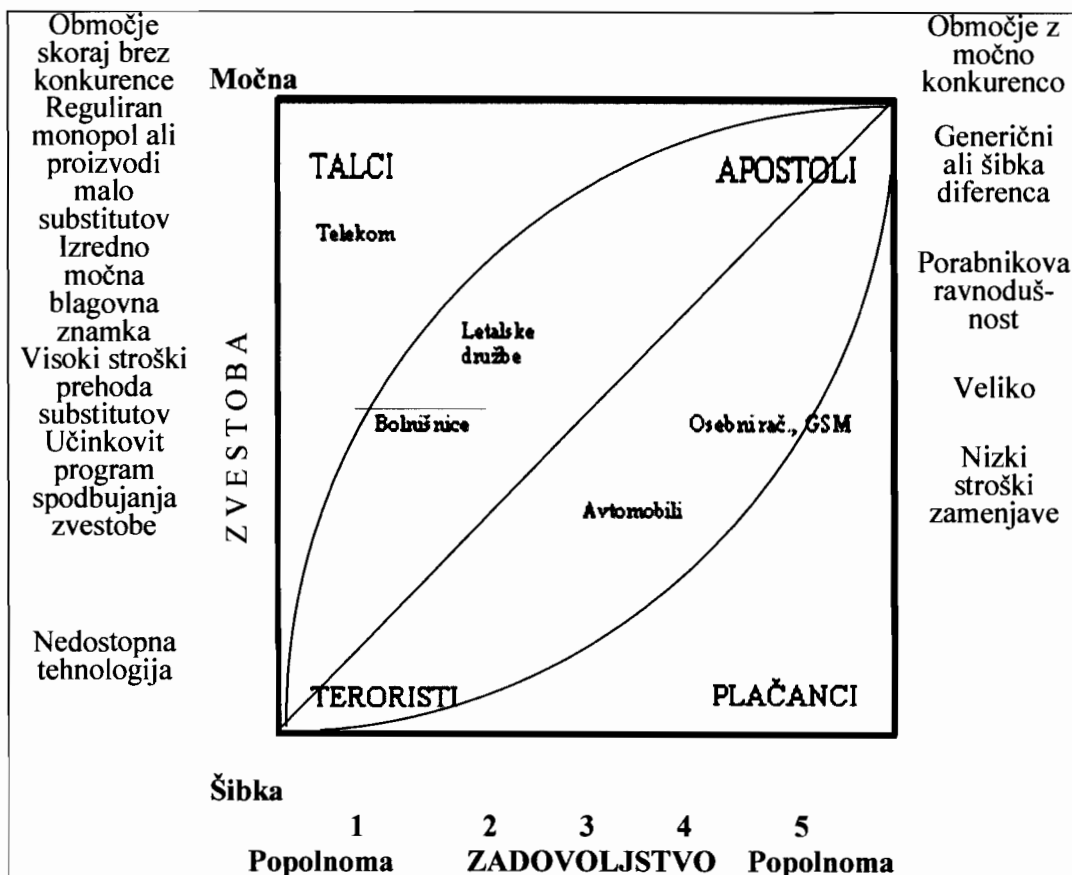
Zvestoba odjemalca je rezultat sinergije zgoraj nešteti dejavnikov, ki skupaj z zadovoljstvom odjemalca vplivajo na to, ali bo določen odjemalec ostal zvest organizaciji ali ne. Ugotovimo lahko, da je zadovoljstvo poleg večvrednosti izdelka ali storitve edini dejavnik, na katerega organizacija lahko vpliva.

Pri iskanju povezav med zadovoljstvom odjemalca in njegovo zvestobo je dobro upoštevati tudi naravo in vrsto zadovoljstva, ki ga odjemalec občuti (slika 6).

- *Teroristi*: zanje je značilno, da so popolnoma nezadovoljni in zato tudi niso zvesti. Širijo negativne informacije o organizaciji, so bolj dovzetni za vplive in jih konkurenti z lahkoto speljejo.
- *Plačanci*: ponavadi so zelo zadovoljni s storitvami organizacije, vendar ga radi tudi zapustijo in poiščejo drugega ponudnika. Imajo torej radi spremembe.
- *Talci*: so zelo zvesti, vendar tudi zelo nezadovoljni. Tu so stroški zamenjave zelo visoki, zato ostajajo zvesti.
- *Apostoli*: so popolnoma zadovoljni in ostajajo zvesti.

Na zvestobo odjemalca veliko bolj vpliva splošno zadovoljstvo z določenim izdelkom ali storitvijo kot pa zadovoljstvo odjemalca samo z določeno transakcijo. Pričakovati je tudi, da bo odjemalec zelo verjetno ostal zvest tisti organizaciji, v kateri je bil večkrat zaporedoma zadovoljen (Možina, Zupančič in Štefančič Pavlovič 2002, 211).

Slika 6 Vpliv konkurenčnega okolja na povezanost med zadovoljstvom in zvestobo odjemalca



Vir: Lovelock in Wright 1999, 98.

Zvesti odjemalci so tudi bolj dobičkonosni, ker (Lovelock in Wright 1999, 190):

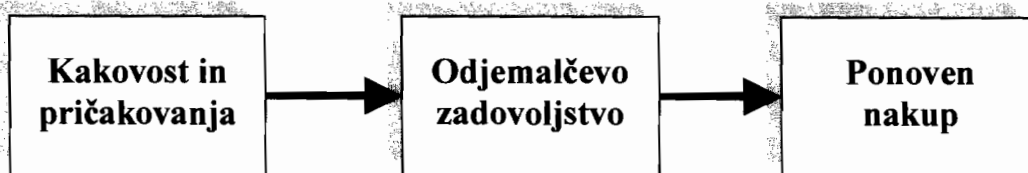
- pogosteje kupujejo in/ali se osredotočijo le na enega uporabnika, ki zagotavlja visoko kakovost storitev,
- se stroški poslovanja s stalnimi odjemalci praviloma znižujejo (odjemalci potrebujejo manj informacij in pomoči),
- stalni odjemalci delujejo kot neplačani prodajalci (posredujejo priporočila),
- zaupanje povečuje pripravljenost za plačilo običajne cene – ne privabi jih ponudnik z akcijsko ceno.

Eden izmed ključnih dejavnikov zadovoljstva odjemalca je njegovo zaznavanje poteka storitev med nakupovanjem. Boljši kot je potek storitev glede na pričakovanja, bolj je odjemalec zadovoljen. Vendar pa dobra storitev tudi še ne pomeni zadovoljnega odjemalca (Blackwell, Miniard in Engel 2001, 175).

V nadaljevanju omenjam le enega izmed modelov zadovoljstva odjemalca, ker nazorno prikazuje povezanost dejavnikov, ki sem jih že opisala, in sicer kakovost

izdelka in odjemalčeva pričakovanja v povezavi z zadovoljstvom ter kot posledico njegovo zvestobo. To je Andersonov model (Možina, Zupančič in Štefančič Pavlovič 2002, 200).

Slika 7 Andersonov model



Vir: Anderson in Fornell 1994, 247.

Zadovoljstvo je glede na model rezultat tako kakovosti izdelka ali storitve kot tudi kupčevih pričakovanj, ki so kot standardi, s katerimi odjemalec primerja svoje sedanje izkušnje. Na podlagi pričakovanj in dobljene kakovosti se pri odjemalcu pojavi zadovoljstvo oz. nezadovoljstvo. Prikazane so tudi posledice zadovoljstva, to je ponovni nakup. Če organizacija uporablja pravilne ukrepe in naredi iz zadovoljnega odjemalca zelo zadovoljnega, obstaja tudi večja možnost, da si pridobi zvestega odjemalca. Vsako organizacija, ki si prizadeva, da bi bili njeni odjemalci zelo zadovoljni in posledično zvesti, mora poznati metode za merjenje odjemalčevega zadovoljstva (Anderson in Fornell 1994, 247).

5.6 Vključitev zaposlenih v celoten proces zadovoljevanja odjemalcev

Zelo pomembno je, da se v celoten proces zadovoljevanja vključijo vsi. Pomemben je njihov pogled na izdelek in storitev, poleg tega pa je zanimivo tudi njihovo mnenje o zadovoljstvu odjemalcev. Bistveni del je obveščanje zaposlenih o rezultatih organizacije in njihovo vključevanje v nove dejavnosti, usmerjene v dodatno izboljšanje zadovoljstva strank. S tem organizacija pridobi in izkoristi dragoceno znanje zaposlenih, ki so v stiku z odjemalci, prav tako so dodatno motivirani zaposleni pri ustvarjanju novih razmer in uvajanju novih dejavnosti, ki vodijo do zadovoljstva odjemalca. Dejavnosti v tej smeri tudi spodbudijo zaposlene, da začnejo o svojih odjemalcih razmišljati z drugega zornega kota.

Uspešna organizacija je namreč prepletena z neštetiimi vezmi in nitmi, ki so opredeljene kot različni stiki, razmerja in odnosi (Gabrijelčič 1995, 166–167). Za uspeh organizacije so namreč najbolj pomembne tiste medsebojne povezave, ki določajo dolgoročno naravnost in usmerjenost. Pri nastajanju teh ključnih povezav sodelujejo vsi zaposleni, zato jih jemljejo za svoje in si za njihovo uresničenje tudi ustvarjalno prizadevajo.

Pogoj za kakovost in učinkovitost so, kot sem že večkrat omenila, učinkoviti zaposleni. Pri tem se mi zdi pomembno, da so zaposleni:

- predani svojemu delu,
- zvesti ciljem organizacije,
- vidijo v delu izziv,
- vzdržujejo kakovost in jo razvijajo,
- so ponosni na delo, ki ga opravljajo,
- delo opravljajo z veseljem,
- se čutijo osebno odgovorne za uspehe in neuspehe,
- s svojim znanjem zagovarjajo svoje prepričanje,
- so točni, dosledni in prijazni do strank,
- so se vedno pripravljene udeležiti različnih izobraževanj,
- so vztrajni in disciplinirani,
- so strokovnjaki na svojem delavnem področju.

Osnova za razvijanje kakovosti v organizaciji sta posameznik in njegov odnos do kakovosti. Uspešno in kakovostno delo je v največji meri odvisno od delavčevega zadovoljstva, ki ga organizacija zagotovi z ustreznimi delovnimi razmerami, motivacijo, izobraževanjem, napredovanjem, z dobrimi medsebojnimi odnosi med sodelavci ter med sodelavci in nadrejenimi.

Za uspešno trženje je pomembno tudi neposredne zaposlene izobraziti in usposobiti ter jim poleg odgovornosti za kakovost dati tudi ustrezne pristojnosti.

6 MERJENJE KAKOVOSTI STORITEV IN UGOTAVLJANJE ZADOVOLJSTVA ODJEMALCEV

Za obstoj organizacije na trgu ni dovolj le zavedanje o pomembnosti določljivk kakovosti ter odjemalčevega zadovoljstva, temveč moramo obe kategoriji spremljati skozi čas, za kar je potrebno merjenje. Za uspešno ugotavljanje stanja na trgu oz. trenutne kakovosti storitev ter (ne)zadovoljstva odjemalcev je velikega pomena to, da ima organizacija učinkovit ter reden sistem poročanja o rezultatih merenj. Za nadaljnjo izboljšanje kakovosti in odzivanje na odjemalčeve pritožbe so ključne informacije v obeh smereh, saj predstavljajo organizaciji osnovo za izboljšave.

6.1 Pomen merjenja

Merjenje kakovosti je zaradi subjektivnega odjemalčevega gledanja na kakovost težavno. Prav zato se v praksi pojavlja, da številna organizacije raziskave o kakovosti enačijo z ugotavljanjem zadovoljstva odjemalcev. Vendar se moramo pri merjenju zadovoljstva zavedati, da ugotovitev, da so naši odjemalci nezadovoljni, ni dovolj. Spoznati moramo, do katere mere so zadovoljni in kateri so elementi v ponudbi, izvedbi, ki jih moramo izboljšati ter jih prilagoditi odjemalčevim zahtevam. Te podatke lahko pridobimo le s sistematičnimi raziskavami zahtev, potreb in zadovoljstva odjemalcev. Ker pa na posameznikovo zaznavanje kakovosti vplivajo številni dejavniki, se je večina do sedaj opravljenih raziskav osredotočila le na končen rezultat, pri tem pa zanemarila pomembno značilnost storitev, in sicer vpletenost odjemalca v proces izvedbe.

6.2 Problemi merjenja kakovosti in ugotavljanja zadovoljstva odjemalcev

Problem ovrednotenja kakovosti je v odjemalčevih merilih presoje (posebno pri storitvah), saj so ta kompleksna in pogosto subjektivna.

Dodatna težava, ki se pojavlja, je prikazana z dejstvom, da se številni odjemalci ne pritožijo. Kadar vodstvo podjetja oz. organizacije ne opazi, da obstajajo težave oz. nezadovoljni odjemalci, je to lahko eden ključnih problemov, s katerimi se soočajo organizacije. Raziskave so namreč ugotovile, da se povprečno ne pritoži 50 % nezadovoljnih odjemalcev. Glavni štirje razlogi takšnega obnašanja, ugotovljeni v raziskavi, so:

- ni vredno ne truda ne časa,
- odjemalci menijo, da je zaposlenim vseeno,
- ne vedo, komu se lahko pritožijo,
- strah pred maščevanjem.

Merjenje kakovosti organizacije potrebujejo zaradi prepoznavanja procesov poslovanja, rezultati pa so dodatno uporabni še pri načrtovanju, usmerjanju in doseganju kakovosti. Prav zaradi tega so potrebni tisti načini merjenja, ki organizaciji omogočajo pridobiti uporabne podatke. Organizacija se pri tem pogosto sreča s problemom določanja, kaj meriti, kako prilagoditi meritve posameznemu okolju ter s problemi uporabe rezultatov merjenja.

6.3 Načini merjenja kakovosti in zadovoljstva odjemalcev

Zadovoljstvo odjemalcev je za organizacijo nedvomno zelo pomembno. Pravzaprav gre v povezavi z drugimi dejavniki za njegov vpliv na končni dobiček organizacije. Prvi pogoj za doseg dobička je kakovosten izdelek ali storitev. Pravzaprav je predpogoj celovita kakovost v organizaciji, kar morajo zaznavati tako odjemalci kot tudi zaposleni v organizaciji. To vodi do zadovoljstva in ponovnih nakupov odjemalcev, verjetna posledica tega pa je tudi zvestoba odjemalcev.

Merjenja kakovosti in zadovoljstva odjemalcev se organizacija lahko loti na različne načine. Pri tem imajo na razpolago številne metode. Nekatere izmed njih so:

- spraševanje: osebno, po pošti, telefonu, elektronski pošti,
- opazovanje: skriti in odkriti opazovalci,
- spremljanje: reklamacij in pritožb,
- ugotavljanje: zneska priznanih reklamacij,
- spremljanje: zvestobe odjemalcev.

Merjenje zadovoljstva ni le trenuten trend v trženjskem raziskovanju, temveč odraz položaja na trgu. Organizacija, ki bolje pozna svoje odjemalce, lahko tudi bolje zadovolji njihove potrebe, s tem pa ima v vse bolj konkurenčnem okolju večje možnosti za preživetje in uspeh. Razlogi za merjenje zadovoljstva odjemalcev se med organizacijami razlikujejo. Najpogostejši razlogi za merjenje zadovoljstva odjemalcev so (Pizam in Ellis 1999, 334):

- pridobivanje podatkov o značilnostih odjemalcev,
- merjenje vpeljanih izboljšav (v primerjavi s preteklostjo),
- merjenje konkurenčnih prednosti in slabosti,
- vpeljava pridobljenih podatkov v interni sistem.

Podatki, ki izhajajo iz raziskave o zadovoljstvu odjemalcev, nudijo organizaciji v večini primerov pravo sliko o tem, kako uspešna je pri zadovoljevanju želja in potreb svojih odjemalcev, ter kaj je tisto, kar uporabnik še želi in pričakuje od organizacije. Vendar pa precej organizacij zaradi pomanjkanja časa, sredstev in strokovno usposobljenih ljudi raziskave o zadovoljstvu odjemalcev nadomešča s posameznimi

merili ugotavljanja zadovoljstva. Nekatera možna merila so (Štefančič Pavlovič 2001, 43–44):

- obseg ponovnih nakupov (delež odjemalcev, ki se odločijo za ponoven nakup določenega izdelka ali storitve organizacije),
- sestava odjemalcev glede na zvestobo dobavitelju (delež stalnih odjemalcev v celotnem številu odjemalcev),
- nakupi na osnovi priporočila (delež prodanih izdelkov, ki je posledica priporočil sedanjih odjemalcev),
- preklici naročil (v kolikšni meri uspe organizaciji izpolnjevati dogovorjene roke in druge obljube),
- zahteve, naslovljene na servisno službo (težave in pritožbe, s katerimi se odjemalci obračajo na servisno službo, njihova vsebina, število in delež v celotni prodaji),
- intenzivnost uporabe izdelka ali storitve (kako pogosto in v kakšnem obsegu se uporablja določen izdelek ali storitev),
- zanesljivost (v kolikšni meri uspe organizaciji izpolnjevati dogovorjene roke in druge obljube),
- povezani nakupi (v kolikšnem obsegu porabnik nekega izdelka kupuje še druge izdelke ali storitve te organizacije).

S temi merili si lahko organizacija ustvari prvo sliko o zadovoljstvu svojih odjemalcev, za celovito razumevanje stanja in ugotavljanje vzrokov za zadovoljstvo ali nezadovoljstvo odjemalcev pa te informacije ne zadostujejo. Namen raziskave o zadovoljstvu odjemalcev pa ni samo ugotoviti, kako zadovoljni so odjemalci, ampak tudi, koliko so bili prejšnji ukrepi uspešni. Poleg tega omogoča odkriti prednosti in slabosti svojih izdelkov ali storitev glede na konkurenčne.

Organizacije za merjenje zadovoljstva svojih odjemalcev uporabljajo modele, ki so jih razvili za merjenje zadovoljstva posameznih odjemalcev.

Za ocenjevanje zadovoljstva odjemalcev se uporabljajo ocenjevalne lestvice, ki imajo lahko različno število stopenj, tako npr. ločimo dvostopenjske, štiristopenjske, petstopenjske, sedemstopenjske in večstopenjske lestvice. Nekatere lestvice imajo vključeno srednjo vrednost, nekatere ne. Uporaba je odvisna od tega, kaj želi raziskovalec doseči. Pomanjkljivost vključitve srednje vrednosti je lahko večja stopnja neopredeljenih. Po drugi strani pa se nekateri zavedajo, da tudi stopnja neopredeljenosti skriva pomembne informacije, zato jo vključijo v lestvico. Za ocenjevanje odjemalčevega zadovoljstva pogosto uporabljajo petstopenjske lestvice naslednje oblike (Kuhelj 2002, 15): 1 = zelo nezadovoljen, 2 = nezadovoljen, 3 = nevtralen, 4 = zadovoljen, 5 = zelo zadovoljen.

Zelo pomembno je, da organizacija s pomočjo raziskave o zadovoljstvu odjemalcev izdela strateški načrt in začne graditi nov odnos z odjemalcem. To ji sedaj naj ne bi predstavljalo velike težave, saj nam je ta v anketi jasno povedal, kaj pričakuje od organizacije. S tem lahko organizacija izboljša kakovost svoje ponudbe in tudi zadovoljstvo svojih odjemalcev.

6.4 Vzroki slabe kakovosti storitev in proizvodov

Slaba kakovost storitev in proizvodov se kaže v nezadovoljstvu odjemalcev, kar pomeni, da organizacija ni sposobna zadovoljiti njihovih pričakovanj. Velikokrat tiči vzrok problemov v slabem načrtovanju storitve oz. izdelka, v prekomernih trženjskih obljubah ali napakah, v slabem izvajanju izdelkov oz. storitev.

6.5 Zagotavljanje kakovosti z izboljšavami

Izboljšanje kakovosti je v organizacijah postala prednostna naloga vodstva. Tako pri storitvah kot pri proizvodih to pomeni dvig odjemalčevega zadovoljstva s kakovostnejšo storitvijo oz. proizvodom višje kakovosti. Številne inovacije na tehničnem področju ter novi načini uporabe že obstoječe tehnologije predstavljajo podlago možnim izboljšavam. Te so lahko posledica novih idej ali se kažejo v dodajanju storitev oz. proizvodov (širjenju obstoječe ponudbe organizacije). Primer slednjega so lahko storitve in izdelki, ki zahtevajo visoko stopnjo sodelovanja odjemalca, ter izdelki, ki posredujejo raznolike informacije in opravljajo storitve, ki dejansko olajšajo izvajanje storitev in prodajo izdelkov. Na podlagi stikov z odjemalci lahko organizacije vzpostavijo lastne zbirke podatkov o odjemalcih, kar zanje prestavlja vir za nadaljnjo segmentacijo, osnovo za določanje cenovne politike in učinkovitega komuniciranja z odjemalcu ter nenazadnje informacijsko podlago prihodnjim spremembam izvajanja storitev ter prodajanja izdelkov. Alternativni vir primarnih podatkov predstavljajo organizaciji njihovi zaposleni, zlasti kontaktno osebje, saj je v nenehnem stiku z odjemalci. Slednji pogosteje razumejo želje in potrebe odjemalcev, poznajo kritične trenutke resnice, kar vodi v spreminjanje procesa izvajanja storitev in izdelkov na podlagi spoznanj zaposlenih.

7 PRIMER ZAGOTAVLJANJA KAKOVOSTNIH STORITEV V IZBRANI ORGANIZACIJI

7.1 Predstavitev organizacije

O. K. M., d. o. o. (v nadaljevanju OKM), je proizvodna organizacija s 25-letno tradicijo na področju očalno-optične industrije. Ustanovljena je bilo leta 1979, ko je prva v nekdanji skupni državi začela s proizvodnjo korekcijskih kovinskih okvirjev. Leta 1989 se je preusmerila in se specializirala za področje proizvodnje optičnih stekel ter tako postala prva tovrstna proizvodna organizacija na slovenskem trgu. V organizaciji poleg serijske proizvodnje stekel skrbijo predvsem za specialna stekla, ki jih izdelajo po želji odjemalca. Veliki vložki v razvoj in raziskovanje so se jim povrnili leta 2005, ko so pričeli s proizvodnjo lastnih progresivnih leč z zaščiteno blagovno znamko »InLogic«. Glavni odjemalci organizacije OKM so optike, tem nudijo tako izdelavo optičnih leč kot dokončno izdelavo korekcijskih in sočnih očal.

OKM obvladuje 55 % slovenskega optičnega trga, izzive iščejo tudi v tujini – na Hrvaškem, v Srbiji, v Italiji ter v vlaganjih v lastno verigo optik (Art optika), ki so v njihovi lasti že od leta 2005.

7.2 Namen in cilj raziskave

Živimo v času, ko med ponudniki izdelkov ali storitev vlada velika konkurenca. Odjemalci postajajo vse bolj zahtevni, zato ponudniki poleg izdelka ali storitve v svojo ponudbo vključujejo še dodatne storitve. Odjemalci imajo dandanes mnogo informacij o ponudnikih ter o njihovi ponudbi. Ob tem se poraja vprašanje, katero blagovno znamko bo odjemalec izbral v množici najrazličnejših blagovnih znamk, ki jih ima na izbiro. Katerega ponudnika bo odjemalec izbral, je odvisno predvsem od njegovega zadovoljstva in občutka pripadnosti določeni blagovni znamki. Ker odjemalcu niso pomembni samo izdelki in storitve, ampak hoče za svoj nakup dobiti nekaj več, je oblikovanje pripadnosti določeni blagovni znamki odvisno predvsem od številnih poprodajnih storitev in nasploh od koristi, ki jih bo imel z izbiro določenega ponudnika, kar bo tudi oblikovalo njegovo zadovoljstvo.

Vsi trgovci se trudijo prilagajati se spremembam na trgu, saj želijo k sebi privabiti čim večje število odjemalcev. To pa pripelje do tega, da njihove ponudbe in kakovosti izdelkov ali storitev pogosto med seboj niti ni mogoče razlikovati in morajo poiskati kakšen drug način diferenciacije. Seveda pa ni dovolj, da trgovci odjemalce samo pritegnejo, pač pa je pomembno tudi, da jih znajo obdržati, saj jim ti zagotavljajo kontinuirano prodajo.

Zaradi konkurenčnega boja na odprtem slovenskem optičnem trgu in zaradi dejstva, da se optična industrija hitro razvija ter da so pričakovanja odjemalcev vedno večja, se je vodstvo organizacije odločilo, da svojo ponudbo še bolj prilagodi zahtevam trga.

Zagotavljanje kakovostnih produktov in storitev organizacije predstavlja le del izboljšav njihove ponudbe.

V ta namen bodo začeli vrednotiti kakovost produktov in storitev, in sicer posredno preko ugotavljanja zadovoljstva odjemalcev. Namen diplomske naloge ni le oceniti storitve in produkte, temveč tudi pridobiti nove ideje, predvsem pa osnove za izboljšave.

7.2.1 *Opredelitev problema*

V OKM vsako leto izvedejo raziskave o zadovoljstvu odjemalcev. Zavedajo se, da večjega tržnega deleža ne bodo mogli doseči brez informacij o tem, kaj si odjemalci želijo in kaj od njih pričakujejo. V razvitem tržnem gospodarstvu se bo le zadovoljen odjemalec vračal k svojemu ponudniku. Odjemalci so namreč tako občutljivi, da lahko že najmanjše nezadovoljstvo povzroči zamenjavo ponudnika.

Raziskovalni problem in hkrati osnovni cilj moje raziskave je ugotoviti zadovoljstvo odjemalcev s storitvami in izdelki OKM, spoznati elemente ponudbe, ki so osnova kakovostnih storitev in izdelkov, ter ugotoviti smernice prihodnjih sprememb. Poleg tega sem skušala tudi podati predloge o tem, kaj bi v OKM lahko storili, da bi povečali zadovoljstvo svojih odjemalcev.

7.2.2 *Pregled sekundarnih podatkov, določitev načina raziskovanja in začetne hipoteze*

Pred potekom raziskave, ki sem jo opravila v maju 2008, sem pregledala sekundarne podatke. To so bili zlasti rezultati in ugotovitve predhodnih raziskav. Seznanitev z že znanimi ugotovitvami se mi je zdela potrebna predvsem s stališča postavljanja začetnih hipotez ter spoznanja mnenja odjemalcev o tej temi.

Za metodo zbiranja podatkov sem izbrala anketiranje po pošti. Vsak anketiranec je vprašalnik dobil po pošti s priloženo ovojnico z naslovom našega podjetja z že nalepljeno znamko. Glavna slabost izbrane metode je zelo nizek odziv anketirancev. Poleg tega slabost predstavljajo tudi manjkajoči, nepopolni in zaradi nepravilnega razumevanja vprašanj tudi neustrezni odgovori.

Kljub tem slabostim pa v prid metodi anketiranja po pošti govori več razlogov (Churchill 1996, 299):

- ni pristranskosti zaradi vpliva anketarja,
- možno je zajeti geografsko razpršene vzorčne enote,
- je najprimernejša za osebna, občutljiva vprašanja,
- je v splošnem najcenejša metoda.

Na podlagi pregleda sekundarnih podatkov sem skupaj s pomočnico direktorja postavila naslednje začetne hipoteze:

- H1: Kljub pričakovanju, da je splošno mnenje odjemalcev o OKM pozitivno, pa naj bi bil najbolj pogost element nezadovoljstva odjemalcev, premajhno število osebnih srečanj z njimi.
- H2: Odjemalci menijo, da so izdelki in storitve organizacije cenovno ugodnejši glede na izdelke in storitve konkurentov.
- H3: Pretok informacij med odjemalci in osebjem OKM je ustrezen.
- H4: Odjemalci niso zainteresirani za elektronsko naročanje.
- H5: Najbolje ocenjeni element je sposobnost strokovnega osebja, najslabše ocenjeni element je obravnavanje reklamacij.

7.2.3 Izbira vzorca in oblikovanje vprašalnika

Pred sestavljanjem vprašalnika je treba opredeliti informacije, ki jih iščemo, saj nam napačno sestavljena vprašanja izničijo ves trud, ki smo ga vložili v raziskavo, če ne bomo dosegli cilja raziskave.

Za vprašanja sem uporabila strukturiran vprašalnik z odkritim namenom, ki ima že vnaprej točno določena vprašanja in odgovore. Za ta tip vprašalnika sem se odločila iz naslednjih razlogov (Churchill 1996, 280):

- vsem anketirancem zastavimo isto vprašanje,
- vsi anketiranci imajo enake možnosti za odgovor,
- dobljeni odgovori so bolj zanesljivi,
- odgovore je lažje interpretirati,
- poenostavi se pregled, šifriranje, tabeliranje in analiza podatkov.

Kljub številnim prednostim pa ima strukturiran vprašalnik tudi dve večji pomanjkljivosti:

- možnost zavajajočih odgovorov,
- možnost netočnih odgovorov, če med možnostmi za anketiranca ni ustreznega odgovora.

Anketni vprašalnik vsebuje 19 vprašanj in je vsebinsko razdeljen na štiri dele. V prvem delu sem ugotavljala splošno mnenje odjemalca (dostopnost osebja, komunikativnost osebja, odzivnost, uspešnost poslovnega sodelovanja, število osebnih srečanj). V drugem delu so se vprašanja nanašala na proizvode in storitve obravnavanega podjetja. Tu sem ugotavljala stopnjo strinjanja s posameznimi trditvami, kot so kakovost proizvodov in storitev, asortiment proizvodov, hitrost dobave, skladnost dobave z naročilom, razvoj novih proizvodov in storitev, cena proizvodov in storitev ter plačilni pogoji. Tretji del vprašalnika se je nanašal na mnenje odjemalca o prodajnih in poprodajnih storitvah. Stopnjo strinjanja sem ugotavljala na področjih sposobnosti in

strokovnosti osebja, embalaži, transportnih sredstvih, obravnavanju reklamacij, garancijskih pogojev in pripravljenosti na elektronsko poslovanje.

Vse elemente teh treh sklopov (splošno mnenje, mnenje o proizvodih in storitvah, mnenje o prodajnih in poprodajnih storitvah) so morali anketiranci primerjati še s konkurenti obravnavane organizacije.

Četrti sklop trditev se nanaša na vprašanja lojalnosti odjemalcev. Anketiranci so morali vprašanja ovrednotiti z ocenami od 1–5, kjer je 5 pomenilo veliko pripravljenost, 1 pa nikakršno pripravljenost. Na vprašanja so anketiranci odgovarjali na osnovi Likertove lestvice, ki je ena najbolj široko uporabljenih lestvic merjenja stališč v raziskavah trga. Primer vprašalnika je v prilogi 1.

Testiranje sem izvedla v začetku maja 2008. Ciljno populacijo v moji raziskavi sestavljajo optike oziroma lastniki optik. Ker pa ne bi bilo smiselno anketirati vseh odjemalcev, sem izbrala namensko vzorčenje.

Vprašalnik je prejelo prvih 50 največjih odjemalcev. Ta izbira se mi je zdela smiselna, saj je logično, da bo organizacija več pozornosti namenjala večjim odjemalcem kot tistim, ki so izdelek kupili samo enkrat ali dvakrat. Odjemalci niso bili skoncentrirani na posamezno geografsko območje, ampak so bili razpršeni po celotni Sloveniji. Anketiranje je potekalo v maju 2008. Vrnjenih je bilo 20 vprašalnikov, torej je bila stopnja odziva 40 %.

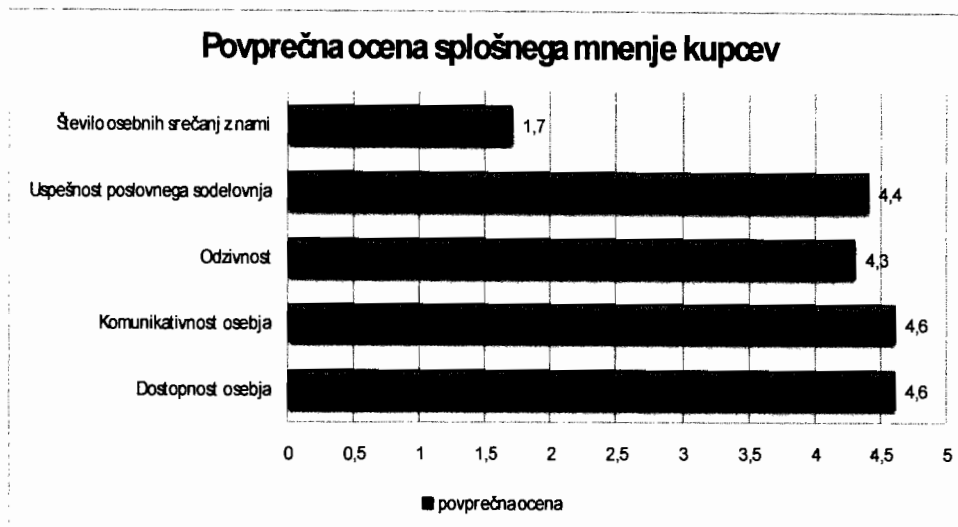
7.3 Rezultati raziskave in njihova interpretacija

Odgovore sem analizirala s pomočjo programa Microsoft Excel. Za prikaz so bili uporabljeni primerjalni grafi.

A. Splošne značilnosti

V tem sklopu vprašanj smo anketirance prosili za oceno elementov, ki so del splošnega mnenja odjemalca. Odjemalci so morali izbrana merila (število osebnih srečanj, uspešnost poslovnega sodelovanja, odzivnost, komunikativnost osebja, dostopnost osebja) ovrednotiti z ocenami od 1–5, kjer pomeni 1 = zelo nezadovoljen, 2 = nezadovoljen, 3 = nevtralen, 4 = zadovoljen, 5 = zelo zadovoljen.

Graf 1 Povprečna ocena splošnega mnenja odjemalcev



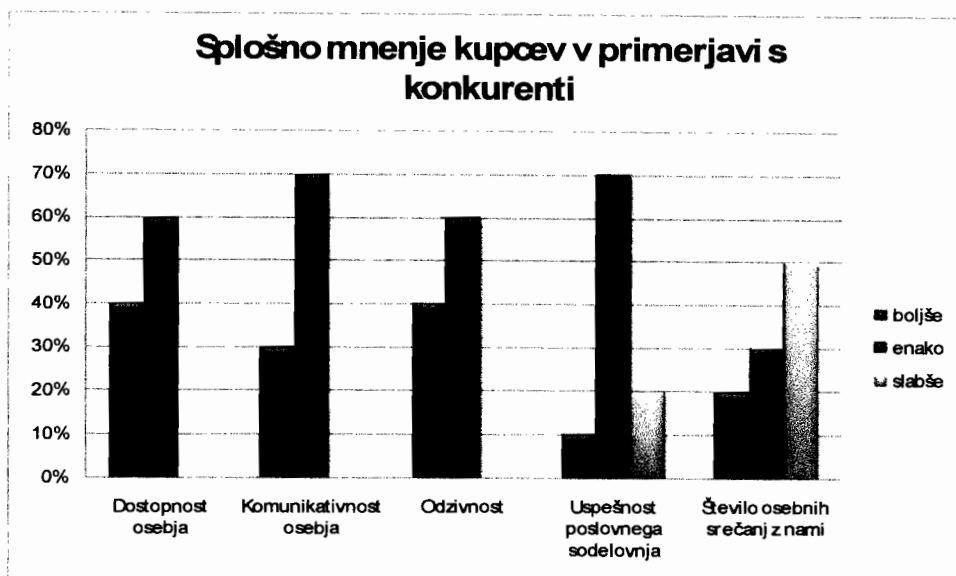
Iz grafa 1 je razvidno, da so odjemalci najbolj zadovoljni z dostopnostjo osebja ter s komunikativnostjo, kjer je povprečna ocena 4,6. Sledi merilo uspešnosti poslovnega sodelovanja (4,4) ter odzivnost (4,3). Odjemalci so najmanj zadovoljni s številom osebnih srečanj, povprečna ocena je tukaj samo 1,7.

Ta podatek je za organizacijo zelo pomemben, saj so odjemalci očitno zelo nezadovoljni s številom osebnih srečanj s predstavniki organizacije. Kljub temu, da so povprečne ocene ostalih elementov zelo visoke, bi z večjim številom obiskov te lahko še izboljšali.

Po rezultatih sodeč pri vseh obravnavanih dejavnikih še obstajajo »rezerve« do najvišje stopnje odjemalčevega zadovoljstva. Zaposleni v organizaciji morajo ta razkorak zaznati, poiskati rešitve in odpraviti pomanjkljivosti, če želijo doseči popolno zadovoljstvo odjemalcev. Samo popolnoma zadovoljen odjemalec predstavlja resnično prednost za organizacija in obrambo pred konkurenco.

Anketirance smo prosili, naj elemente splošnega zadovoljstva primerjajo tudi s konkurenti. V anketi so morali z X označiti, ali je organizacija boljša, slabša ali enaka kot konkurenca. Dobljeni rezultati so prikazani v grafu 2.

Graf 2 Splošno mnenje odjemalcev v primerjavi s konkurenti



Rezultati primerjave elementov splošnega zadovoljstva v primerjavi s konkurenti so dobri, ampak nam kažejo, da je potrebno še veliko postoriti, saj niti v enem elementu ni organizacija ocenjena boljše, natanko 50 % anketirancev pa meni, da je organizacija v elementu osebnih srečanj z odjemalci veliko slabši kot konkurenca.

V ostalih štirih elementih je bila organizacija ocenjena pozitivno. Anketiranci menijo, da obravnavana organizacija ni slabša od konkurence, ampak večinoma enaka.

B. Mnenje odjemalcev o proizvodih in storitvah

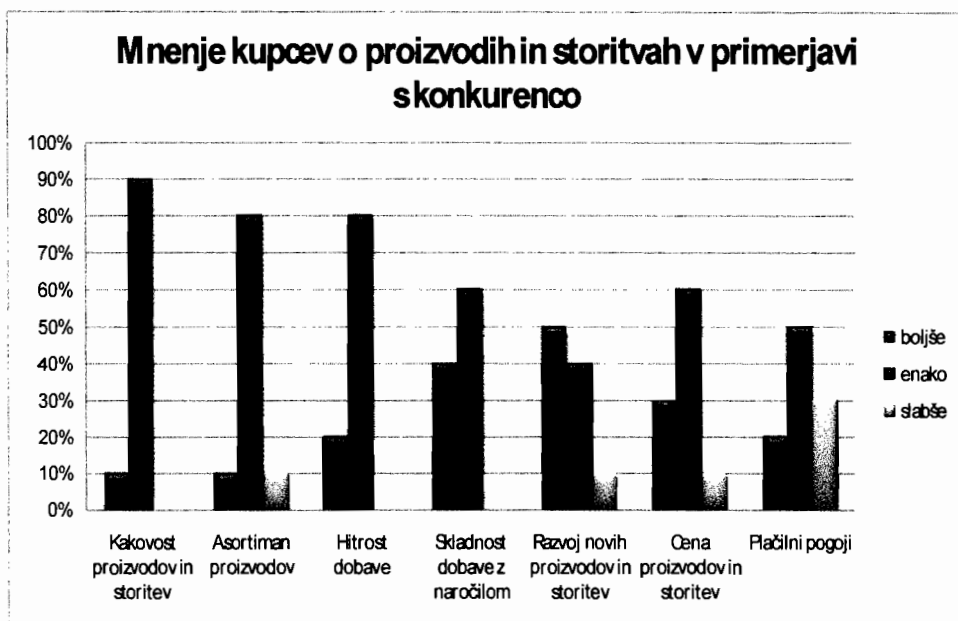
V tem sklopu so anketiranci ocenjevali elemente zadovoljstva, ki se nanašajo na storitve in proizvode. Rezultati so strnjeni v grafu 3.

Graf 3 Povprečna ocena mnenja odjemalcev o proizvodih in storitvah



Rezultati nam kažejo, da sta izmed vseh najboljše ocenjena elementa skladnost dobave z naročilom ter asortiment proizvodov. Na splošno so odjemalci zadovoljni s proizvodi in storitvami, saj sta najslabše ocenjena elementa – cena in plačilni pogoji – ovrednotena s povprečno oceno 4,1, kar je zelo visoko in po ocenjevalni lestvici predstavlja zadovoljno stranko.

Graf 4 Mnenje odjemalcev o proizvodih in storitvah v primerjavi s konkurenco



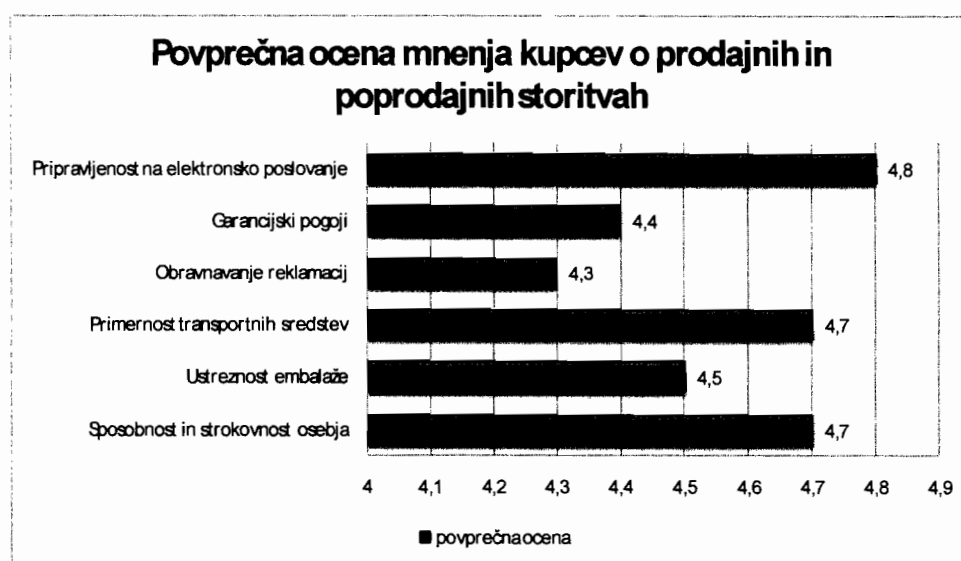
Po prikazu na zgornjem grafu lahko razberemo, da je organizacija v primerjavi s konkurenti enaka skoraj v vseh elementih. Tehnico na stran obravnavane organizacije

nagne element razvoj novih proizvodov in storitev, saj je 50 % anketirancev menilo, da je organizacija v tem elementu boljša od konkurence. Iskreno rečeno smo take rezultate pričakovali, saj v organizaciji namenjajo veliko denarja in časa tehničnemu razvoju in posodobitvi tehnologije.

C. Mnenje odjemalcev o prodajnih in poprodajnih storitvah

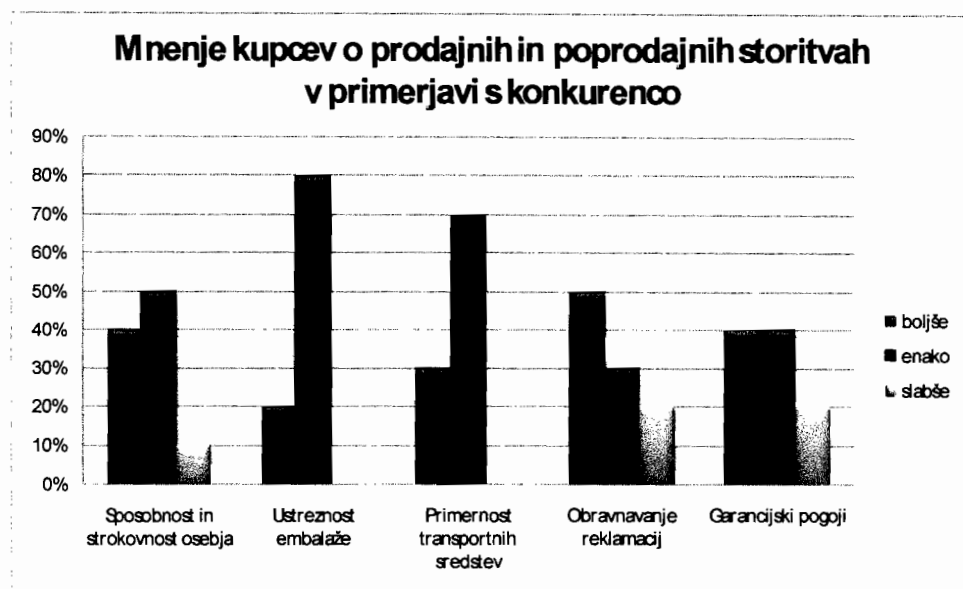
V tretjem sklopu smo anketirance prosili, naj ocenijo elemente prodaje in poprodajnih storitev.

Graf 5 Povprečna ocena mnenja odjemalcev o prodajnih in poprodajnih storitvah



Tudi z rezultati v tretjem sklopu smo lahko zadovoljni. Najbolje ocenjeni element (s povprečno oceno 4,8) je bila pripravljenost odjemalcev na elektronsko poslovanje, kar pomeni, da so pripravljeni na elektronsko poslovanje. Rezultat je za organizacijo spodbuden, saj bi z elektronskim naročanjem prihranili veliko časa ter se, kar je najbolj pomembno, izognili napakam pri naročanju. Najslabše ocenjeni element je obravnavanje reklamacij, vendar s povprečno oceno 4,3 še vedno sodi med elemente, s katerimi so odjemalci zadovoljni.

Graf 6 Mnenje odjemalcev o prodajnih in poprodajnih storitvah v primerjavi s konkurenco

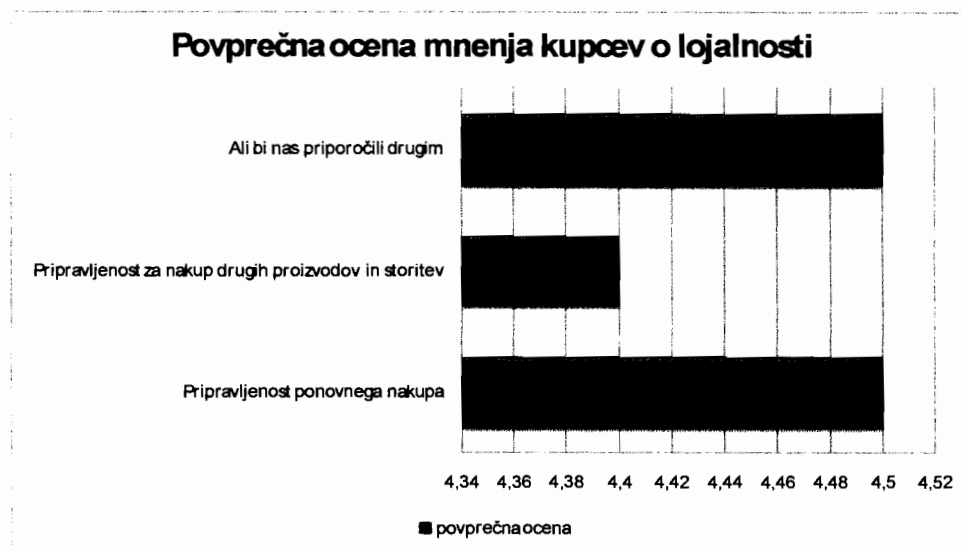


Mnenje odjemalcev o prodajnih in poprodajnih storitvah je prikazano v grafu 6. Rezultati so zelo spodbudni, saj v nobenem elementu organizacija ni slabše ocenjena od konkurence. Če se navežemo na graf 5, je presenetljiva ugotovitev, da so anketiranci dodelili najmanjšo povprečno oceno elementu reklamacij, iz grafa 6 pa je razvidno, da je obravnavana organizacija boljša od konkurence tudi v elementu obravnavanja reklamacij.

D. Lojalnost

V zadnjem sklopu so anketiranci z ocena od 1–5 izrazili pripravljenost priporočiti organizacijo drugim, pripravljenost za nakup drugih izdelkov in storitev organizacije ter pripravljenost ponovnega nakupa. Ocena 1 pomeni majhno oz. nizko stopnjo pripravljenosti, ocena 5 pa visoko stopnjo pripravljenosti.

Graf 7 Povprečna ocena mnenja odjemalcev o lojalnosti



Graf 7 prikazuje rezultate, kakršne so si v organizaciji želeli. Povprečne ocene kažejo, da so anketiranci zelo zadovoljni in so pripravljeni organizacijo priporočiti drugim ter z njo še naprej poslovati.

V prvem elementu – pripravljenost priporočiti – je kar 50 % udeležencev izbralo oceno 5, kar pomeni visoko pripravljenost, ostalih 50 % pa je izbralo oceno 4.

Tudi v drugem elementu – pripravljenost pri organizaciji kupovati še druge proizvode in storitve – so se anketiranci enako opredelili kot pri prvem.

V zadnjem elementu – pripravljenost ponovnega nakupa – se je kar 70 % anketirancev odločilo za oceno 5, ostalih 30 % pa za oceno 4.

7.4 Preverjanje hipotez

Pred izvedbo raziskave sem skupaj s pomočnico direktorja postavila nekaj hipotez, ki naj bi jih raziskava potrdila oziroma ovrgla. Na podlagi dobljenih podatkov sem prišla do naslednjih ugotovitev:

H1: Kljub pričakovanju, da je splošno mnenje odjemalcev o organizaciji OKM pozitivno, pa naj bi bil najbolj pogost element nezadovoljstva odjemalcev premajhno število osebnih srečanj z njimi.

Analiza podatkov v prvem sklopu ankete je prvo hipotezo potrdila. Edini element, s katerim odjemalci niso zadovoljni, je namreč premajhno število osebnih srečanj s predstavniki organizacije, saj je kar 60 % vseh anketirancev ta element ocenila z oceno 1, kar izraža veliko nezadovoljstvo. Po pričakovanjih so anketiranci z ostalimi elementi

zelo zadovoljni, saj je z oceno 5 kar 60 % anketirancev ocenilo dostopnost in komunikativnost osebja ter odzivnost in uspešnost poslovnega sodelovanja.

H2: Odjemalci menijo, da so izdelki in storitve organizacije cenovno ugodnejši v primerjavi s konkurenti.

V nadaljevanju je zanimivo spoznati rezultate, ki se nanašajo na ceno proizvodov in storitev obravnavane organizacije. Analiza odgovorov je pokazala, da je 30 % anketirancev zelo zadovoljnih, 50 % anketirancev zadovoljnih in 30 % anketirancev nevtralnih glede cene proizvodov in storitev. V nadaljevanju moramo, za potrditev hipoteze, ceno primerjati še s cenami konkurentov. Rezultati so naslednji: 30 % anketirancev meni, da so cene izdelkov in storitev obravnavane organizacije ugodnejše, 60 % jih meni, da so cene s konkurenti izenačene, in samo 10 % jih meni, da so cene konkurentov višje (rezultati so predstavljeni v grafu 2). S tem smo potrdili hipotezo 2.

H3: Pretok informacij med odjemalci in osebjem OKM je ustrezen.

Elementi, ki odločilno vplivajo na potrditev hipoteze, so: dostopnost osebja, komunikativnost osebja, sposobnost ter strokovnost osebja. Izkazali so se naslednji rezultati.

- Anketiranci so na petstopenjski lestvici ocenili dostopnost osebja organizacije OKM s povprečno oceno 4,6 (graf 1) saj je 60 % anketirancev z dostopnostjo zelo zadovoljnih, 40 % pa zadovoljnih. Tudi v primerjavi s konkurenco so odjemalci organizacije ocenili, da je organizacija v tem elementu enako uspešna.
- Komunikativnost osebja je v organizaciji OKM zelo pomembna. V veliki meri je zadovoljstvo odjemalca odvisno od svetovanja uslužbencev. Tudi ta element je bil ocenjen s povprečno oceno 4,6 (graf 1), kar pomeni, da so z njo zelo zadovoljni.
- Tako kot s prvima dvema elementoma so odjemalci zelo zadovoljni tudi s sposobnostjo in strokovnostjo osebja. Polovica anketirancev je osebje ocenila z oceno 5, ostali pa z oceno 4.

Iz ocen vseh teh elementov lahko sklepamo, da je pretok informacij med odjemalci in uslužbenci organizacije OKM. ustrezen. Torej je tudi hipoteza 3 potrjena.

H4: Odjemalci niso zainteresirani za elektronsko naročanje.

Analiza podatkov kaže, da je četrta hipoteza popolnoma napačna, saj povprečna ocena strinjanja z elektronskim poslovanjem znaša kar 4,8 (graf 5).

H5: Najbolje ocenjen element je sposobnost strokovnega osebja, najslabše ocenjen element je obravnavanje reklamacij.

Zadnja postavljena hipoteza zahteva vrednotenje povprečnih ocen vseh elementov, ki jih je zajel anketni vprašalnik.

Tabela 1 Splošno mnenje odjemalca

Splošno mnenje odjemalca	Povprečna ocena
Dostopnost osebja	4,6
Komunikativnost osebja	4,6
Odzivnost	4,3
Uspešnost poslovnega sodelovanja	4,4
Število osebnih srečanj z nami	1,7

Tabela 2 Mnenje odjemalca o proizvodih in storitvah

Mnenje odjemalca o proizvodih in storitvah	Povprečna ocena
Kakovost proizvodov in storitev	4,3
Asortiment proizvodov	4,5
Hitrost dobave	4,4
Skladnost dobave z naročilom	4,5
Razvoj novih proizvodov in storitev	4,2
Cena proizvodov in storitev	4,1
Plačilni pogoji	4,1

Tabela 3 Mnenje odjemalca o prodajnih in poprodajnih storitvah

Mnenje odjemalca o prodajnih in poprodajnih storitvah	Povprečna ocena
Sposobnost in strokovnost osebja	4,7
Ustreznost embalaže	4,5
Primernost transportnih sredstev	4,7
Obravnavanje reklamacij	4,3
Garancijski pogoji	4,4

S primerjavo podatkov, ki so zajeti v vseh treh tabelah, sem ugotovila, da sta najboljše ocenjena elementa sposobnost in strokovnost osebja ter primernost transportnih sredstev. Najslabše ocenjeni element pa je število osebnih srečanj odjemalcev s predstavniki organizacije. Torej hipoteza je pravilna.

7.5 Dodatne ugotovitve

Vsaka raziskava ima smisel le, če organizacija rezultate in ugotovitve, ki jih dobi z raziskavo, uporabi za izboljšanje poslovanja. Vsaka tržno usmerjena organizacija se

zaveda, da je na trgu mogoče uspešno delovati le ob natančnem poznavanju potreb, želja, mnenj in stališč odjemalcev.

Analiza odgovorov je jasno pokazala, da so odjemalci večinoma zadovoljni oz. zelo zadovoljni z vsemi elementi določanja kakovosti, ki so bili podani v raziskavi. Povprečna ocena strinjanja se je gibala med 4,1 in 4,7.

Edini element, ki med vsemi izstopa, je število obiskov, ki jih organizacija nameni odjemalcem. Povprečna ocena strinjanja je tukaj le 1,7. V organizaciji so nad omenjenim rezultatom lahko zelo zaskrbljeni, saj se njihovi odjemalci počutijo zapostavljeni, kar posledično lahko vodi tudi v nezadovoljstvo in izgubo stranke.

Razveseljiv je tudi podatek o pripravljenosti odjemalcev na elektronsko naročanje. Raziskave iz preteklih let so nam namreč kazale, da odjemalci organizacije OKM niso dovzetni za spremembe. Uvedba elektronskega naročanja bi pomenila očitno zmanjšanje napak in hitrejša naročanja.

Najbolj pa smo lahko zadovoljni z ugotovitvami, ki se nanašajo na lojalnost odjemalcev, saj so bili prav vsi anketiranci pripravljeni priporočiti organizacija, razširiti ter nadaljevati poslovanje. Za organizacijo je to namreč zelo pomemben podatek, saj je »dober glas« vreden veliko več kot reklamna sporočila in oglaševanje.

7.6 Priporočila

Za organizacijo je vsakršno mnenje uporabnika, naj si bo negativno ali pozitivno, dobrodošlo, zato je priporočljivo, da v organizaciji OKM vzpostavijo redni nadzor nad zadovoljstvom njihovih odjemalcev. Dobljenih informacij v organizaciji ne smejo zadržati v marketinškem oddelku, ampak jih morajo posredovati vsem zaposlenim, saj je zadovoljstvo odjemalcev odraz dela vseh njih. V organizaciji so se strinjali, da izvedem raziskavo o zadovoljstvu uporabnikov na primeru njihovega organizacije. Po opravljeni raziskavi in med delom v organizaciji sem prišla do nekaterih ugotovitev, ki bi jih v organizaciji lahko upoštevali pri nadaljnjem poslovanju in tako še povečali zadovoljstvo svojih odjemalcev. To so:

- nadaljevati z obstoječo cenovno politiko,
- organizirati srečanja z odjemalci,
- vsaj dvakrat letno obiskati vse odjemalce in jim predstaviti novosti organizacije,
- udeležiti se optičnih sejmov doma in v tujini,
- nujno je treba uvesti elektronsko naročanje, predvsem zaradi hitrejšega in doslednejšega naročanja,
- posodobitev in izboljšave spletne strani,
- hitreje obravnavati reklamacije,
- skrbeti za ohranitev obstoječe kakovosti izdelkov in storitev,

- motiviranje zaposlenih, saj so eden izmed ključnih elementov zadovoljstva odjemalcev, kot je razvidno iz raziskave,
- stalno izobraževanje zaposlenih,
- vsakoletno izvajanje raziskav o zadovoljstvu odjemalcev.

Ena od idej, ki se mi je porodila med raziskavo, je ustanovitev Kluba OKM, ki bi povezoval odjemalce in nagrajeval njihovo zvestobo, organizacija pa bi imela v prihodnosti možnost neposrednega trženja.

Za odjemalce so še vedno izredno zanimive nagradne igre. Predlagam, da imel vsak odjemalec, ki bi dosegel določen mesečni znesek nakupov izdelkov, možnost sodelovanja v nagradni igri. Nagrade bi lahko bile praktične ali pa tudi vrednostne.

Ker trenutno delam v organizaciji, zaznavam, da so odjemalci slabo poučeni o proizvodih organizacije in o načinu njihovega vzdrževanja, kar je pri optičnih lečah zelo pomembno. Zato organizaciji priporočam večji nadzor nad prodajnim osebjem in izobraževanjem zaposlenih, da bodo ti znali priporočiti ustrezen model in dati navodila za nadaljnje vzdrževanje. Tega se v organizaciji sicer že zavedajo, vendar bi se morali tega lotiti resneje. Morda bi lahko izdelali zgibanke o načinu vzdrževanja optičnih leč, ki bi bile na voljo na vseh prodajnih mestih, kjer se prodajajo njihovi izdelki.

Zgoraj so navedene ugotovitve, ki jih je razkrila raziskava o zadovoljstvu odjemalcev. Na podlagi teh ugotovitev lahko vodstvo organizacije vidi, kje so njihove najboljše in najšibkejše točke. Pomembno je, da tovrstne raziskave opravljajo redno, saj bo organizacija OKM le tako lahko ohranjala in izboljševala svoje poslovanje in povečala zadovoljstvo odjemalcev. Upam, da bodo moje ugotovitve in predlogi organizaciji v pomoč pri nadaljnjem poslovanju.

8 SKLEP

Najpomembnejše pravilo uspešnega poslovanja je zelo preprosto, in sicer: »Odjemalec ima vedno prav.« Najpametnejše in najuspešnejše so tiste organizacije, ki spoštujejo svoje odjemalce, o njih razmišljajo z zadovoljstvom in vsako posamezno situacijo obravnavajo z njihovega stališča. V taki organizaciji je odjemalec središče toka vseh odločitev. Kadarkoli sprejemajo odločitve, imajo v mislih pričakovanja in zahteve svojih odjemalcev. Zavedajo se, da so odjemalci le ljudje, kot oni sami, ki hočejo najboljšo kakovost po najugodnejših cenah, in to takoj.

Z opravljeno raziskavo med odjemalci podjetja OKM smo dosegli vse zastavljene cilje, spoznali smo elemente ponudbe, ki so osnova kakovostnih storitev in izdelkov, ter ugotovili smernice prihodnjih sprememb. Rezultati kažejo, da so odjemalci na splošno s storitvami podjetja zadovoljni, vendar še obstajajo rezerve do popolnega zadovoljstva. Upam, da bodo podani predlogi podjetju v pomoč, da zaznane pomanjkljivosti uspešno odpravi in da v središče svojega delovanja postavi odjemalce, saj so prav oni vzrok za obstoj podjetja.

Odločilno besedo imajo torej odjemalci in prav njihovo zadovoljstvo bi moralo biti prednostna vrednota vsakega podjetja oz. organizacije. Zadovoljni odjemalci tudi ustrezno poplačajo dobljene koristi, saj podjetje priporočajo svojim prijateljem in znancem ter morebitnim prihodnjim odjemalcem. S svojimi priporočili so najučinkovitejši in najcenejši vir tržnega komuniciranja in največji potencial podjetja. Trajno varnost za obstoj podjetja tako omogočajo zgolj zadovoljni odjemalci.

LITERATURA

- Andreson, E. W. in C. Fornell. 1994. A customer satisfaction research prospectus. V *Service quality: new direction in theory and practice*, eds. Roland T. Rust in Richard L. Oliver, 241–268. Thousand Oaks: Sage.
- Bergman, Bo in Bengt Klefsjo. 1994. *Quality from customer needs to customer satisfaction*. New York: McGraw-Hill.
- Blackwell, Roger D., Paul W. Miniard in James F. Engel. 2001. *Consumer behaviour*. 9th ed. Forth Worth: Harcourt College.
- Churchill, Gilbert A. 1996. *Basic marketing research*. Fourth Worth: Dryden
- Corey, Raymond E. 1991. *Industrial marketing: aases and concepts*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Desatnick, Robert L. in Denis H. Detzel. 1993. *Managing to keep the costumer*. 1st ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Dolinšek, Slavko, Darinka Žargi, Franka Piskar, Marko Kiauta, Nada Trunk Širca in Armand Faganel. 2005. *Management kakovosti: študijska gradiva*. Koper: Fakulteta za management.
- Fitzsimmons, James A. in Mona J. Fitzsimmons. 1994. *Service management for competitive advantage*. New York: McGraw-Hill.
- Gabrijelčič, Janez. 1995. *Od kakovosti k odličnosti: po poti organizacijskega razvoja*. Novo mesto: Dolenjska založba.
- Goodfellow, John H. 1983. The marketing of goods and services as a multidimensional concept. *The Quarterly Review of Marketing* 8 (3): 19–27.
- Goodman, John A. in Colin Adams. 1992. *Measuring customer service to enhance bottom line*. International Service and Quality Forum, France.
- Grönroos, Christian. 1987. Developing the service offering: a source of competitive advantage. V *Add value to your service*, ed. C. Suprenant, 81–85. Chicago: American Marketing Association.
- Grönroos, Christian in Ake H. Sand. 1993. A winning service offer in car rental. *Management Decision* 31 (1): 45–51.
- Hayes, Michael H., Peter V. Jenster in Nils-Erik Aaby. 1996. *Business marketing: a global perspective*. Boston: Irwin.
- Klaus, P. G. 1985. Quality epiphenomen: the conceptual understanding of quality face-to-face service encounters. V *The Service Encounter*, eds. J. A. Solomon et al., 17–34. Lexington: Lexington Books.
- Koren, Maja. 1997. *Doseganje zadovoljstva odjemalcev z zagotavljanjem kakovostnih storitev*. Diplomsko delo, Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV založba.
- Kotler, Phillip. 1994. *How benchmarking helps improve competitive performance*. Marketing management: analysis, planning, implementation and control. 8th ed. Englewoods Cliffs: Prentice-Hall.

- Kuhelj, Andrej D. 2002. *Povezanost med zadovoljstvom kupca in njegovo zvestobo prodajalni*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Lovelock, Christopher H. in Lauren K. Wright. 1999. *Principles of service marketing and management*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Možina, Stane, Vinko Zupančič in Tadeja Štefančič Pavlovič. 2002. *Vedenje odjemalcev*. Portorož: Visoka šola za podjetništvo.
- O. K. M. 2006. *Poslovník kakovosti podjetja OKM*. Interni viri, O. K. M.
- Oliver, Richard L. 1999. When consumer loyalty? *Journal of Marketing* 63 (spec. issue), 33–44.
- Piskar, Franka in Slavko Dolinšek. 2006. *Učinki standarda kakovosti ISO: od managementa kakovosti do poslovnega modela*. Koper: Univerza na Primorskem, Fakulteta za management.
- Pizam, Abraham in Taylor Ellis. 1999. Customer satisfaction and its measurement hospitality enterprises. *International journal of contemporary hospitality management* 11 (7): 326–339.
- Primc, Gregor. 1997. *Medorganizacijsko trženje na primeru organizacije Iskraemeco*. Magistrsko delo, Ekonomska fakulteta Ljubljana.
- Rushton, Angela M. in David J. Carson. 1984. The marketing of services, managing the intangibles. *European Journal of Marketing* 23 (8): 23–44.
- Snoj, Boris. 1992. *Storitve v menjalnih procesih in model primerjalne analize njihove kakovosti na primeru zdravilišč Republike Slovenije*. Doktorska disertacija, Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor.
- Štefančič Pavlovič, Tadeja. 2001. *Zadovoljstvo potrošnikov kot osnova za uspešno poslovanje organizacije*. Magistrsko delo, Ekonomska fakulteta Ljubljana.

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik o zadovoljstvu odjemalcev

Spoštovani,

Ker nam je zadovoljstvo stranke najpomembnejše, se obračamo na Vas, da nam ga z izpolnitvijo spodnjega vprašalnika pomagate še izboljšati.

Organizacija: _____	Datum: _____
Izpolnil: _____	
Funkcija: _____	

KRITERIJ (ocena: 1-5) (višja ocena pomeni večje zadovoljstvo kupca)		V primerjavi z našimi konkurenti (označi z X)		
MNENJE KUPCA				
A. Splošno mnenje kupca	1 - 5	Boljše	Enako	Slabše
1. Dostopnost osebja				
2. Komunikativnost osebja				
3. Odzivnost				
4. Uspešnost poslovnega sodelovanja				
5. Število osebnih srečanj z nami				
B. Mnenje kupca o proizvodih in storitvah	1 - 5	Boljše	Enako	Slabše
1. Kakovost proizvodov in storitev				
2. Asortiman proizvodov				
3. Hitrost dobave				
4. Skladnost dobave z naročilom				
5. Razvoj novih proizvodov in storitev				
6. Cena proizvodov in storitev				
7. Plačilni pogoji				
C. Mnenje kupca o prodajnih in poprodajnih storitvah	1 - 5	Boljše	Enako	Slabše
1. Sposobnost in strokovnost osebja				
2. Ustreznost embalaže				
3. Primernost transportnih sredstev				
4. Obravnavanje reklamacij				
5. Garancijski pogoji				
6. Pripravljenost na elektronsko poslovanje				
D. Mnenje kupca o lojalnosti	1 - 5			
1. Pripravljenost ponovnega nakupa				
2. Pripravljenost za nakup drugih proizvodov in storitev				
3. Ali bi nas priporočili drugim				
E. Predlogi in pripombe				