

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA
ZADOVOLJSTVO ODJEMALCEV KOT
POSLEDICA REORGANIZACIJE

TINA JANUŠ

MENTOR
MAG. MASSIMO MANZIN

KOPER, 2007



POVZETEK

Novi Zakon o gospodarskih zbornicah predpisuje prostovoljno članstvo, torej prehod iz javnopravnega modela v zasebnopravni model zbornične organiziranosti in s tem delovanje obstoječe Gospodarske zbornice Slovenije v povsem novih razmerah. Za GZS to pomeni temeljito prenovo svojega poslovanja ter uskladitev delovanja z novo zakonodajo, hkrati pa večjo zavzetost za vsakega člana posebej. V zaključni nalogi so obravnavane prednosti in slabosti različnih modelov zbornične organiziranosti, posamezna področja prenove obstoječe GZS ter raziskava in primerjava zadovoljstva članov s članstvom v GZS pred in po reorganizaciji.

Ključne besede: GZS, gospodarska zbornica, reorganizacija, prenova, člani, zadovoljstvo, odjemalci.

ABSTRACT

The new Chamber of Commerce Act prescribes voluntary membership, namely the change from the public law model to the private law model of chamber organisation and thereby the operation of the existing Chamber of Commerce and Industry of Slovenia (GZS) in completely new conditions. For the Chamber of Commerce and Industry of Slovenia this means a comprehensive overhaul of its operations and the harmonisation of operations with the new legislation, and at the same time a greater orientation towards each individual member separately. The conclusion of the thesis treats the advantages and weaknesses of different models of the organisation of the chamber of commerce, individual areas of overhauling the existing Chamber of Commerce and Industry of Slovenia and a survey and comparison of the satisfaction of the members with the membership in the GZS prior to and after the reorganisation.

Key words: GZS – Chamber of Commerce and Industry of Slovenia, Chamber of Economy, reorganisation, overhaul, members, satisfaction, customers.

UDK: 658.89(043.2)

VSEBINA

| | | |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1 | Uvod | 1 |
| 2 | Pojem in vrste zbornic | 3 |
| 2.1 | Javnopravni model zbornice z obveznim članstvom | 3 |
| 2.2 | Zasebnopravni model zbornice s prostovoljnim članstvom | 4 |
| 2.2.1 | Prednosti | 4 |
| 2.2.2 | Slabosti | 4 |
| 3 | Gospodarska zbornica Slovenije | 7 |
| 3.1 | Predstavitev Gospodarske zbornice Slovenije | 7 |
| 3.2 | Reorganizacija GZS | 7 |
| 3.2.1 | Prenova organizacijske strukture GZS | 8 |
| 3.2.2 | Sprememba nalog in storitev zbornice | 8 |
| 3.2.3 | Prenova volilnega sistema | 10 |
| 3.2.4 | Prenova financiranja | 11 |
| 4 | Zadovoljstvo odjemalcev | 13 |
| 4.1 | Ustvarjanje zadovoljstva | 13 |
| 4.2 | Merjenje zadovoljstva strank | 14 |
| 4.2.1 | Sistemi za sprejem pritožb in predlogov | 14 |
| 4.2.2 | Anketa o zadovoljstvu kupcev | 14 |
| 4.2.3 | Navidezno nakupovanje | 15 |
| 4.2.4 | Analiza izgubljenih odjemalcev | 15 |
| 5 | Raziskava o zadovoljstvu članov s članstvom v Gospodarski zbornici Slovenije | 17 |
| 5.1 | Opis problema in cilja raziskave | 17 |
| 5.2 | Določitev metode zbiranja podatkov | 17 |
| 5.3 | Oblikovanje vprašalnika | 18 |
| 5.4 | Določitev vzorca in zbiranje podatkov | 18 |
| 5.5 | Analiza rezultatov raziskave | 18 |
| 5.6 | Povzetek ugotovitev in priporočila | 27 |
| 6 | Sklep | 29 |
| | Literatura | 31 |
| | Viri | 31 |
| | Priloge | 33 |

SLIKE

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Slika 3.1 Nova organizacijska shema Gospodarske zbornice Slovenije | 8 |
| Slika 4.1 Povezave v procesu ustvarjanja zadovoljstva porabnikov | 13 |
| Slika 5.1 Odstotek zaposlenih v podjetju po razredih | 19 |
| Slika 5.2 Splošna ocena zadovoljstva s storitvami in delom GZS pred reorganizacijo .. | 20 |
| Slika 5.3 Splošna ocena zadovoljstva s storitvami in delom GZS po reorganizaciji | 20 |
| Slika 5.4 Ocena zadovoljstva z delom GZS po posameznih elementih | 21 |
| Slika 5.5 Pogostost koriščenja storitev GZS pred reorganizacijo..... | 22 |
| Slika 5.6 Pogostost koriščenja storitev GZS po reorganizaciji..... | 22 |
| Slika 5.7 Ali je članstvo v GZS dosegalo vaša pričakovanja pred reorganizacijo?..... | 23 |
| Slika 5.8 Ali članstvo v GZS dosega vaša pričakovanja po reorganizaciji? | 23 |
| Slika 5.9 Področja na katerih bi anketirani želeli, da bi GZS nudila več podpore | 24 |
| Slika 5.10 Informiranost o storitvah in novostih, ki jih nudi GZS | 25 |
| Slika 5.11 Odstotek anketiranih, ki poznajo storitve in produkte GZS..... | 25 |
| Slika 5.12 Najpogostejši načini obveščanja o dogodkih in storitvah na GZS | 26 |
| Slika 5.13 Delež prejemnikov e-novic GZS | 27 |

KRAJŠAVE

| | |
|-----|---------------------------------------------------------------------|
| ATA | Temporary Admission (začasni uvoz) |
| EU | Evropska unija |
| GZS | Gospodarska zbornica Slovenije |
| ICC | International Chamber of Commerce (Mednarodna gospodarska zbornica) |

1 UVOD

Edina stalnica v današnjem okolju so spremembe. Organizacije so se prisiljene spreminjati. V spremembe nas silijo bodisi novi konkurenti, spremenjene potrebe odjemalcev ali spremembe v širšem družbenem in ekonomskem okolju. Največja sprememba, ki jo je uvedel nov Zakon o gospodarskih zbornicah, je prehod iz obveznega v prostovoljno članstvo. Za obstoječo GZS je to pomenilo temeljito prenovo njenega poslovanja ter uskladitev delovanja z novo zakonodajo, hkrati pa večjo zavzetost za vsakega člana posebej.

Namen zaključne projektne naloge je primerjati zadovoljstvo članov z delom in storitvami GZS pred reorganizacijo in po njej ter ugotoviti, v kolikšni meri članice poznajo storitve in novosti, ki jih ponuja GZS.

Cilj zaključne projektne naloge je pridobiti pomembne povratne informacije uporabnikov storitev GZS in tako dragocene usmeritve za nadaljnje delo.

Zaključna projekta naloga je sestavljena iz šestih poglavij, vključno z uvodom in zaključkom. V drugem poglavju opredeljujem pojem in vrste zbornic ter glavne prednosti in pomanjkljivosti obeh modelov zbornične organiziranosti, in sicer javnopravnega modela z obveznim članstvom ter zasebnopravnega modela organiziranosti s prostovoljnim članstvom. Tretje poglavje zajema predstavitev Gospodarske zbornice Slovenije ter njeno organiziranost po posameznih področjih. V četrtem poglavju opredeljujem zadovoljstvo odjemalcev, ustvarjanje tega zadovoljstva ter načine merjenja zadovoljstva. Peto poglavje predstavlja empirični del zaključne projektne naloge, in sicer opis poteka kvantitativne metode raziskave ter predstavitev rezultatov raziskave o zadovoljstvu članov s članstvom v Gospodarski zbornici Slovenije.

Raziskava temelji na dveh hipotezah, na podlagi katerih sem tudi sestavila anketni vprašalnik, ki sem ga uporabila kot metodo zbiranja podatkov.

Prva hipoteza H1 se glasi: »Po reorganizaciji so člani bolj zadovoljni s storitvami in delom v GZS kot so bili pred njeno uvedbo.«

Druga hipoteza H2 pa pravi: »Majhna podjetja, ki se ukvarjajo s trgovinsko dejavnostjo v Notranjsko-kraški regiji, slabo poznajo storitve in novosti GZS.«

S pomočjo dobljenih rezultatov bom domnevi potrdila ali zavrgla.



2 POJEM IN VRSTE ZBORNIC

Zbornice so korporativne pravne osebe, v katerih se brez profitnega namena združujejo bodisi gospodarski subjekti bodisi posamezniki, ki opravljajo določen poklic. Po tej definiciji lahko ločimo dve vrsti zbornic (Virant 1999, 938): gospodarske, v katere se združujejo gospodarski subjekti, predvsem gospodarske družbe, ter poklicne zbornice, v katerih se združujejo posamezniki, ki opravljajo določeno poklicno dejavnost (odvetništvo, notariat, arhitektura, zdravniška dejavnost, veterina ipd.).

Druga pomembnejša delitev zbornic pa je delitev glede na način ustanovitve, namen in obveznost članstva. Tako poznamo glede na način ustanovitve javnopravne zbornice, ki izhajajo iz t. i. evropskega kontinentalnega modela, ki jim daje avtonomen, strokoven in reprezentativen značaj, izvajanje javnih nalog in javnih pooblastil ter jim omogoča stabilno finančno oporo v obvezni članarini. Obvezno članstvo tako ni poseben model, temveč posledica poslanstva javnopravne zbornice v prostoru, v katerem deluje (Turk 2005, 13).

Nadalje poznamo tudi zasebnopravne zbornice, ki imajo osnovo v t. i. anglo-ameriškem modelu, za katerega je značilno prostovoljno članstvo ter izrazita tržno-interesna naravnost.

Kot tretjo obliko organiziranosti zbornice pa uvrščamo t. i. mešani javno-zasebni model, kjer je značilno, da kljub prostovoljnemu članstvu zakonodaja ureja pogoje za ustanovitev in delovanje gospodarskih zbornic in jim država podeljuje tudi določene javne naloge (Fridel 2005, 23–24). V nadaljevanju bom navedla glavne prednosti in slabosti javnopravnega modela zbornice z obveznim članstvom ter zasebnopravnega modela organiziranosti zbornice s prostovoljnim članstvom (Inštitut za javno upravo 1994, 39–54; Turk 2005, 14–18).

2.1 Javnopravni model zbornice z obveznim članstvom

V Evropi so gospodarske zbornice organizirane po načelu javnopravne zbornice v naslednjih državah: Italiji, Avstriji, Franciji, Nemčiji, Grčiji, Luksemburgu, Nizozemski, Španiji, Slovaški. V teh državah ima zbornica zakonsko opredeljeno trojno vlogo:

- zastopanje interesov gospodarstva v odnosih z državo glede vprašanj gospodarskega sistema in ekonomske politike;
- spodbujanje razvoja gospodarstva, kot je gospodarska promocija v tujini, poslovno-informacijski sistem, izobraževanje, pravno, ekonomsko in drugo svetovanje, aktivnosti na področju varstva okolja, pospeševanje kakovosti poslovanja, stalna arbitraža in vrsta drugih svetovalno-pospeševalnih nalog, ki

- so v interesu celotnega gospodarstva, še posebej malih in srednje velikih podjetij;
- javna pooblastila, ki jih podeli država, med katere spadajo potrjevanje raznih zunanjetrgovinskih listin, izobraževanje (delovodski, mojstrski izpiti, licence ...), vodenje različnih baz podatkov ter registrov idr.

2.2 Zasebnopravni model zbornice s prostovoljnim članstvom

Po načelu zasebnopravne zbornice delujejo zbornice v naslednjih državah: Velika Britanija, Belgija, Danska, Irska, Finska, Norveška, Portugalska in Švica. V nadaljevanju povzemam glavne prednosti in slabosti zasebnopravnega modela zbornic.

2.2.1 Prednosti

Med glavne prednosti zasebnopravnega modela zbornice se omenja neobvezna članarina ter svobodno odločanje podjetij za nakup konkretne storitve pri zbornici.

Druge prednosti, ki jih predpisuje zasebnopravni model s prostovoljnim članstvom (Ministrstvo za gospodarstvo 2005, 68), so naslednje:

- svoboda odločanja glede združevanja gospodarskih subjektov,
- demokratizacija oblikovanja zbornic,
- razbremenitve gospodarstva »sistemsko naloženih« finančnih bremen,
- večja odzivnost na potrebe članstva,
- večja tržna naravnost,
- interes po večji transparentnosti delovanja s strani članov,
- večji nadzor nad delovanjem s strani članov,
- javne naloge povezane z izdajanjem predpisov so popolnoma v pristojnosti državnih institucij.

2.2.2 Slabosti

Temeljna slabost ni v delovanju anglosaksonske zbornice kot take, saj je lahko izredno uspešno svetovalno podjetje na trgu. Slabost je v tem, da ta zbornica, čeprav ima v svojem programu zapisano tudi zastopanje interesov gospodarstva, dejansko ne more nadomestiti zbornice, ki deluje v javnem interesu. Izvaja lahko samo tiste naloge, za katere so podjetja pripravljena plačati, to pa so v veliki večini »prijemljive«, kratkoročne storitve. Podjetja niso pripravljena z lastnim prispevkom financirati delovanja zasebne zbornice v javnem interesu, če pri bremenih financiranja ne sodelujejo tudi druga podjetja, ki bodo deležna skupnih koristi. Učinkovito zastopanje interesov gospodarstva v razmerju do države, ko se oblikujeta gospodarski sistem in

politika, terja veliko energije, strokovnega znanja in materialnih sredstev, ki jih praktično ni moč zagotoviti na komercialni ali ljubiteljski podlagi.

Med slabostmi anglosaksonskih zbornic v primerjavi z javnopravnim sistemom, ki ima drugačen namen, so slabosti zasebnopravne zbornice zlasti naslednje:

– Majhna reprezentativnost

Zasebnopravne zbornice vključujejo zelo majhno število članov. Člani ne vstopajo v zbornico v prvi vrsti zato, da bi zbornica zastopala njihove interese, ampak ker bodo imeli popuste pri plačilu storitev. Značilno je, da je članstvo v teh zbornicah maloštevilno, vendar se po drugi strani večkrat vključijo v zbornico pomembna velika podjetja, ki imajo preko članstva v zborničnih organih vzvode za lastno promocijo na mednarodnem področju in do organov oblasti različnih ravni. Takšna podjetja so zaradi proporcionalno višje članarine za zbornico oz. njene ustanovitelje najbolj zanimiva. Težko pa je govoriti, da bi bil glas teh skupin močnih podjetij preko zbornice vedno tudi uravnotežen interes vsega gospodarstva. Zasebnopravna zbornica je zainteresirana za izvajanje tistih storitev, ki ji omogoča preživetje na trgu. Njena razmerja do vlade in drugih organov niso institucionalizirana in zbornica nima položaja priznanega partnerja pri zastopanju interesov gospodarstva, saj država v takšnih pogojih bodisi presliši mnenje gospodarstva ali pa si to mnenje priskrbi po nekih drugih kanalih.

– Šibka materialno-kadrovska opremljenost

Zasebnopravne zbornice širših infrastrukturnih nalog v javnem interesu niti ne bi mogle opravljati. V življenju gospodarstva in družbe nasploh imajo zbornice v zasebnopravnih modelih dokaj nepomembno vlogo in so njihove funkcije zreducirane na minimum. Ostajajo jim le določene svetovalne, informacijske, promotivne in druge naloge.

– Redka javna pooblastila

Država zasebnopravni zbornici le nerada podeli javno pooblastilo. Večinoma so pristojne le za izdajo ATA zvezkov¹ in potrdil o izvoru blaga. Pospeševalne naloge, skupnega pomena za gospodarstvo, izvajajo razne druge vladne ali nevladne organizacije.

¹ Mednarodni carinski dokument, ki omogoča carine prosti začasni uvoz blaga.

Pojem in vrste zbornic

- Neenakomerna teritorialna pokritost

Kar zadeva teritorialni vidik se zasebnopravne zbornice ustanavljajo nekoordinirano in pogosto ne pokrivajo celotnega območja države oz. ga ne pokrivajo enakomerno. V glavnem se ustanavljajo v večjih mestih.

3 GOSPODARSKA ZBORNICA SLOVENIJE

3.1 Predstavitev Gospodarske zbornice Slovenije

Gospodarska zbornica Slovenije (GZS) je naslednica trgovinske in obrtne zbornice za Kranjsko iz leta 1850. GZS je samostojno, prostovoljno, interesno in nepridobitno združenje pravnih in fizičnih oseb, ki na trgu opravljajo pridobitno gospodarsko dejavnost: za uveljavljanje vpliva svojih članov v razmerju do države, sindikatov, organov in institucij evropske skupnosti ter drugih partnerjev pri sprejemanju in uresničevanju gospodarske politike in gospodarskega sistema, izvajanje gospodarsko-pospeševalnih storitev in izvajanje javnih pooblastil v skladu z zakonom.

Osnovni namen in cilj vseh dejavnosti GZS je prispevati k izboljševanju poslovne učinkovitosti in konkurenčnosti članov na globalnem trgu ter s tem tudi k rasti in učinkovitosti slovenskega gospodarstva (GZS 2006d).

3.2 Reorganizacija GZS

Gospodarsko okolje se je v zadnjem desetletju korenito spremenilo. Večja je zahtevnost poslovanja podjetij, ki se soočajo z novimi izzivi in priložnostmi evropskega trga in svetovnih trgov. »Razvoj podjetja temelji na spreminjanju [...],« ki naj bi »prineslo večjo uspešnost in učinkovitost. Če se podjetje ne spreminja, potem se ne more razvijati.« (Dubrovski 2004, 192). Nenadne in hitre spremembe so edina stalnica, ki v poslovno okolje organizacij vnašajo nove težave in izzive, s katerimi se morajo vsakodnevno spoprijemati in jih ustrezno reševati, če želijo preživeti.

Dubrovski (2004, 200) navaja, da: »Prenova podjetja [...] prinaša nove procese, sisteme, strategije, programe in strukture, ki podjetju kot celoti zagotavljajo na osnovi izboljšane učinkovitosti in uspešnosti poslovanja doseganje višje stopnje razvoja.« Prav zaradi nenehnih sprememb v okolju ter spremenjene zakonodaje, ki ureja delovanje gospodarskih zbornic ter določa po novem tudi prostovoljno članstvo in s tem temelje delovanja GZS v novih razmerah, je GZS sprožila proces celovite prenove zbornice z namenom doseči večjo sinergijo, optimizacijo specializiranosti in povezovanja ter s tem čim večjo učinkovitost in uspešnost poslovanja. Prenova GZS zajema naslednja področja: spremembo nalog in storitev zbornice, notranjo reorganizacijo in racionalizacijo delovanja, znižanje članskega prispevka in spremembo načina financiranja, reformo volilnega sistema in procesov odločanja ter pripravo novih vsebinskih strateških projektov (GZS 2006).

Nov statut je novo GZS zasnoval na temeljih decentralizacije, ki jo zaznamujejo predvsem večja samostojnost združenj in območnih zbornic na naslednjih področjih:

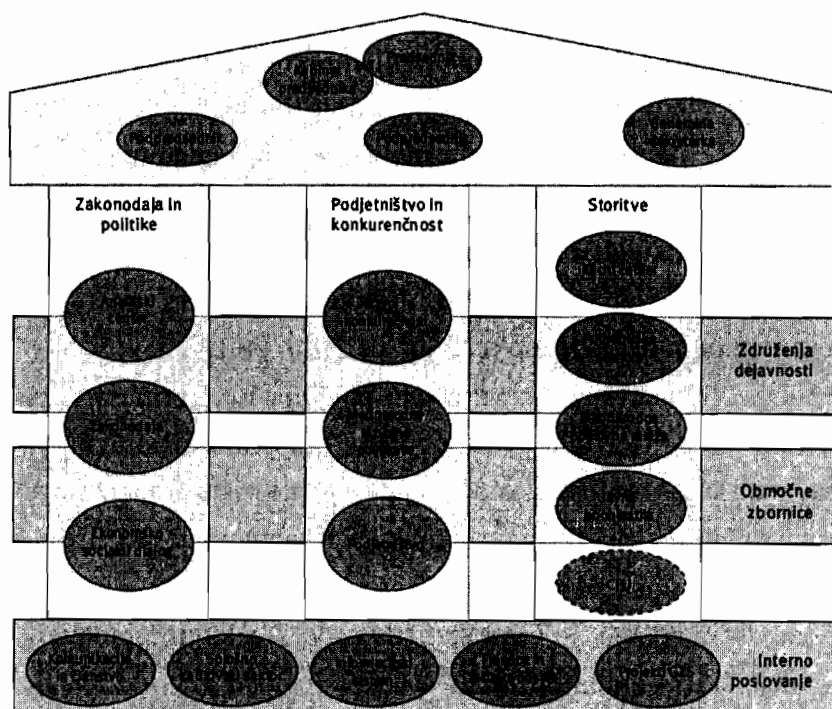
- samostojno upravljanje, načrtovanje in izvajanje lastnih dejavnosti,

- samostojno upravljanje finančnih sredstev za lastne dejavnosti,
- samostojno izvajanje kadrovske dejavnosti,
- samostojno nastopanje v pravnih razmerjih s tretjimi,
- sodelovanje v dejavnostih in organih GZS na osnovi sorazmerne zastopanosti,
- sodelovanje v procesu odločanja o skupnih nalogah GZS.

3.2.1 Prenova organizacijske strukture GZS

Organizacijska struktura GZS je bila pred reorganizacijo kompleksna in hierarhična, kar je povzročalo prekrivanje pristojnosti in odgovornosti posameznih organizacijskih enot ter počasno prilagajanje spremembam, ki jih je narekovalo okolje (GZS 2005).

Slika 3.1 Nova organizacijska shema Gospodarske zbornice Slovenije



Vir: GZS 2006, 7.

Nova organizacijska struktura zbornice je zelo razvejana. Princip nove organiziranosti je mrežna organiziranost (Pekljaj 2006, 27). Sestavljajo jo trije ključni strokovni stebri: sektor Zakonodaja in politika, sektor Podjetništvo in konkurenčnost ter sektor Storitve, ki nudijo oporo pri oblikovanju stališč gospodarstva, opravljajo različne svetovalne in druge poslovne storitve za potrebe članstva in izvajajo pomembna javna

pooblastila. Ti stebri se vsebinsko in delovno povezujejo z združenji dejavnosti in s 13 območnimi zbornicami, ki so organizirane po regionalnemu načelu, celotno organizacijo pa podpira sektor Internega poslovanja. Združenja dejavnosti so delovno povezana v tri skupine združenj: Trgovina, gostinstvo in turizem, Industrija ter Storitve. V to mrežo so sistematično vpete naloge, ki jih gospodarska zbornica opravlja za svoje člane. Najvišji organ GZS je skupščina GZS. Upravni odbor GZS je sestavljen iz predsednikov upravnih odborov združenj ter območnih zbornic. Predsednik je izvoljen za mandat dveh let in delo zbornice po novem vodi nepoklicno. V številnih odborih in delovnih telesih sistema zbornice tako sodeluje preko 1500 predstavnikov gospodarstva (GZS 2006a).

Mrežna struktura na eni strani povečuje strokovno, vsebinsko, finančno in organizacijsko avtonomijo in odgovornost posameznih segmentov zbornice, po drugi strani pa omogoča in tudi zahteva vsebinske in projektne povezave, ki sledijo stvarnim interesom in potrebam podjetij, članov GZS.

3.2.2 Sprememba nalog in storitev zbornice

Sprememba nalog in storitev zbornice je bila potrebna zaradi velikega števila storitev s premalo definiranim sistemom prioritet ter razpršene strukture izvajanja. To je povzročalo težjo dostopnost storitev in s tem tudi manjšo prepoznavnosti nalog in storitev GZS. Na podlagi novega programa skupnih nalog GZS, ki ga je sprejela skupščina GZS, in na podlagi programov dela združenj in območnih zbornic so pripravili nove ponudbe storitev, posebej za srednje velika in velika podjetja ter posebej za mala podjetja. Ponudbe zajemajo vsebinske, organizacijske in finančne elemente, ki upoštevajo konkretne interese podjetij. Temeljijo na novih izhodiščih delovanja GZS, ki med drugim vsebujejo bistveno znižanje članarine, osebno skrbništvo in dopolnjen seznam poslovnih storitev in produktov za člane (GZS 2007, 10).

V novem statutu GZS so opredeljene naloge, ki so skupnega pomena za člane, ki jih zbornica opravlja v okviru plačane članarine, ter storitve, ki jih izvaja GZS za dodatno plačilo.

Med skupne naloge GZS zlasti spadajo:

- zastopanje skupnih in splošnih interesov članov pred državnimi organi, organi evropske skupnosti, v ekonomsko-socialnem svetu in drugih oblikah ekonomsko socialnega dialoga in pri sklepanju čez-sektorskih kolektivnih pogodb za gospodarstvo,
- sodelovanje pri oblikovanju gospodarskega sistema in ekonomske politike,
- načrtovanje poklicnega in strokovnega izobraževanja, sodelovanje pri praktičnem izobraževanju in izvajanje izpitov v skladu z zakonom,

- izvajanje nalog, ki pomenijo izvajanje javnih pooblastil, podeljenih GZS v skladu z zakonom,
- izvajanje obveznosti iz članstva v Zvezi evropskih gospodarskih zbornic², Mednarodni trgovinski zbornici³ in drugih oblikah zborničnega povezovanja in sodelovanje z drugimi domačimi in tujimi institucijami,
- izvajanje skupnih nalog v obsegu, določenem v letnem programu dela GZS.

Naloge, ki jih izvaja GZS za dodatno plačilo:

- poslovne promocijske dejavnosti, kot so zlasti poslovne delegacije, sejemске predstavitve, seminarji, in konference idr.,
- spodbujanje podjetništva in konkurenčnosti,
- posredovanje poslovnih informacij in nasvetov,
- podpora članom pri navezovanju poslovnih stikov in povezav,
- spremljanje in ugotavljanje dobrih poslovnih običajev,
- alternativno razreševanje sporov in
- druge naloge v skladu s programi.

3.2.3 Prenova volilnega sistema

Cilj prenove volilnega sistema je bil enakopravna zastopanost malih, srednje velikih in velikih podjetij v organih GZS ter neposredna zastopanost panog in regij.

Ustrezna zastopanost malih, srednje velikih in velikih podjetij v skupščini GZS se s prenovo volilnega sistema zagotavlja s sistemom deljenih kandidatnih list. Določi se ustrezno število mest za mala, srednje velika in velika podjetja, upošteva gospodarsko moč posamezne skupine v okviru posameznega združenja in območne zbornice.

S sistemom določanja predstavniških mest glede na gospodarsko moč združenja oziroma območne zbornice pa se zagotavlja ustrezna zastopanost dejavnosti in regij v skupščini. Podjetja volijo svoje predstavnike znotraj posamezne velikostne skupine. Pri volitvah članov upravnih odborov združenj oz. območnih zbornic in njihovih predstavnikov v skupščini ima vsak član GZS v izhodišču en glas in dodatno število, sorazmerno višini njegovih sredstev, številu zaposlenih, prihodkov in članarine.

Ustrezna zastopanost malih, srednje velikih in velikih podjetij v upravnih odborih posameznih združenj oz. območnih zbornic se prav tako zagotavlja s sistemom deljenih kandidatnih list za mala, srednje velika in velika podjetja. Kot osnova za izračun števila mest se uporabi merilo gospodarske moči posamezne skupine.

² Angl. Eurochambers

³ Angl. International Chamber of Commerce (ICC)

Upravni odbor GZS po novem sestavljajo predstavniki upravnih odborov združenj in območnih zbornic (GZS 2006b).

3.2.4 Prenova financiranja

Sredstva za delo GZS so: članarina GZS, posebna namenska sredstva, ki jih člani zagotavljajo na interesni podlagi, plačila za opravljene storitve, sredstva iz državnega proračuna za izvajanje prenesenih javnih nalog, donacije in darila ter drugi viri. Do sedaj je bil glavni vir prihodkov članski prispevek, ki je predstavljal skoraj 75 odstotkov vseh prihodkov GZS. Delež članskega prispevka se je in se bo v razmerah prostovoljnega članstva in nižjega članskega prispevka nižal in bo zato treba sredstva za delovanje pridobiti drugje. Predvideno je povečevanje deleža prihodkov iz sredstev evropskih skladov, evropskih projektov, iz razvojnih projektov države, zaračunavanja dela lastnih storitev in novih javnih pooblastil.

Višino članarine za skupne naloge določi po novem statutu upravni odbor GZS, katerega člani so predsedniki vseh združenj in območnih zbornic, višino članarine območnih zbornic in združenj pa avtonomno določijo njihovi upravni odbori. Člani GZS imajo na izbiro, da so povezani v vsaj enem združenju ali/in območni zbornici in v okviru skupnih nalog GZS (GZS 2007, 9). V statutu je opredeljeno tudi samostojno upravljanje finančnih sredstev posameznih združenj dejavnosti ter območnih zbornic za lastne dejavnosti, kar obsega samostojno načrtovanje potrebnih finančnih sredstev z letnim finančnim načrtom, samostojno finančno razpolaganje z delom članarine, ki pripada združenju ali zbornici s posebnega finančnega računa, ki ga ima vsako združenje oz. zbornica, ter samostojno razpolaganje z vsemi dodatno zbranimi sredstvi, ki jih zbere združenje ali zbornica.

Kljub notranjim organizacijskim spremembam in vsem prilagoditvam in prenovam je zelo pomembno, da se zavedamo, da to še zdaleč ni zagotovilo za uspeh. Ključnega pomena je, da spremembo in našo drugačnost opazijo in dojamejo naši člani. Zato v naslednjem poglavju opredeljujem pojem in pomen zadovoljstva odjemalcev, njegovega ustvarjanja ter načinov merjenja.



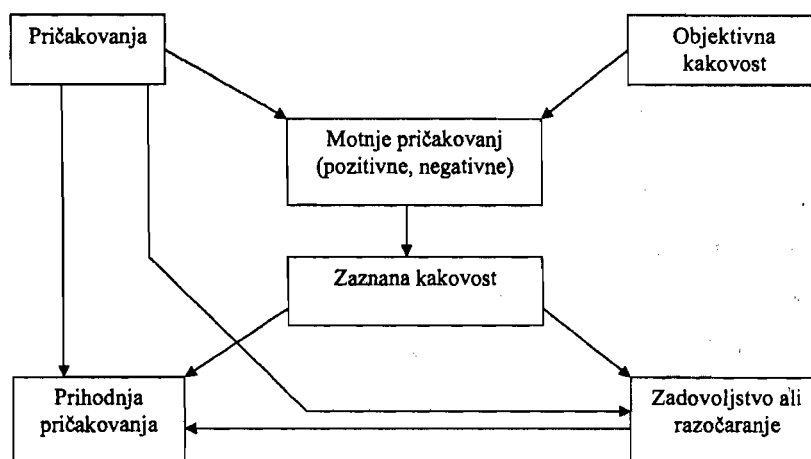
4 ZADOVOLJSTVO ODJEMALCEV

Stopnja konkurenčnosti na trgu je vedno večja, storitve ali izdelki se v kakovosti med seboj ne razlikujejo prav veliko, zato pa so pričakovanja strank vedno večja. In ravno zadovoljna stranka je eden izmed pomembnih dejavnikov in ključnega pomena za preživetje sleherne organizacije. Zato si previdne organizacije zgradijo različne sisteme za spremljanje stališč in zadovoljstva odjemalcev in drugih ciljnih skupin, saj lahko vodstvo z opazovanjem sprememb zadovoljstva odjemalcev pravočasno ukrepa, še preden spremembe vplivajo na prodajo (Kotler 1996, 748).

4.1 Ustvarjanje zadovoljstva

Zadovoljstvo lahko opredelimo kot vrzel med zaznanim in pričakovanim stanjem, kar prikazuje tudi slika 4.1. Zaznana kakovost storitve je rezultat objektivne kakovosti in pričakovanj, ki neposredno vplivajo na zaznano kakovost (Potočnik 2000, 183–187). Če storitev ali izdelek ne dosega porabnikovega pričakovanja, je porabnik nezadovoljen. Če storitev ali izdelek ustreza porabnikovem pričakovanjem, je porabnik zadovoljen. Če pa izdelek oz. storitev preseže pričakovanja, je porabnik navdušen, vesel, so motnje pozitivne, kar pomeni, da je zaznana kakovost izdelka višja od pričakovane. Porabnik bo zato z izdelkom zadovoljen. V primeru, da so motnje negativne, torej zaznana kakovost slabša od pričakovane, bo porabnik zelo verjetno nezadovoljen in bo naslednjič poiskal drugo podjetje (Kotler 1996, 40–41).

Slika 4.1 Povezave v procesu ustvarjanja zadovoljstva porabnikov



Vir: Potočnik 2000, 181.

Kotler (2004, 73) meni, da: »Zadovoljen kupec ostaja dalj časa zvest, v večjem obsegu kupuje nove izdelke podjetja in nadgrajuje obstoječe izdelke, lepo govori o podjetju ter njegovih izdelkih, se manj meni za blagovne znamke tekmecev, je manj

občutljiv na ceno, je boljši vir zamisli za izboljšavo izdelkov in storitev.« Ravno zaradi tega je pomembno, da se organizacija trudi zanj in zaveda pomena zadovoljstva svojih uporabnikov, ker je zaradi vse večje konkurence lahko tudi bistveno za njeno preživetje.

4.2 Merjenje zadovoljstva strank

Merjenje zadovoljstva strank oz. potrošnikov ni le trenuten trend v tržnem raziskovanju, temveč odraz situacije na trgu. Raziskava zadovoljstva nam omogoči, da strankam ponudimo tisto, kar si želijo, in ne tistega, kar si mi mislimo, da si želijo. Podjetje, ki pozna mnenja in stališča svojih strank, ima v čedalje bolj konkurenčnem okolju možnost za boljše poslovne odločitve. Ker ve, ali zadovoljuje njihova pričakovanja in želje ali ne, lahko tako sprejema različne ukrepe, da bi svoje stranke (še) boljše zadovoljevalo (Arh Geni 2007).

Poleg tega, da vodstvo podjetja ugotovi, kako so porabniki zadovoljni z njihovimi storitvami ali izdelki, je merjenje zadovoljstva porabnikov pomembno, ker se lahko tako podjetje osredotoči na izboljšanje kakovosti svojih storitev, lahko ugotovi, koliko so bili prejšnji ukrepi uspešni, in odkrije prednosti in pomanjkljivosti svojih storitev v primerjavi s storitvami konkurentov (Potočnik 2000, 187–189).

Za spremljanje in merjenje zadovoljstva kupcev poznamo različna orodja. V nadaljevanju navajam najpogostejša po Kotlerju (1996, 41–43), in sicer sistemi za sprejem pritožb in predlogov, ankete o zadovoljstvu kupcev, navidezno nakupovanje ter analiza izgubljenih kupcev.

4.2.1 Sistemi za sprejem pritožb in predlogov

Podjetja, osredotočena na svoje kupce, omogočajo sisteme, s katerimi lahko kupci na enostaven način podajo svoje predloge in pritožbe. Tako imajo npr. nekatera podjetja posebne obrazce za preverjanje zadovoljstva uporabnikov ali brezplačne telefonske linije, t. i. modre številke, kjer uporabnikom nudijo dodatne informacije o izdelku oz. storitvi, svetujejo ter na takšen način lahko podajo tudi pritožbo. To omogoča hiter in enostaven pretok informacij, na podlagi katerih lahko organizacije poleg novih idej tudi hitreje rešujejo probleme ter s priučitvijo vzorca pritožb odkrijejo sistemske napake, ki so običajno vir problemov.

4.2.2 Anketa o zadovoljstvu kupcev

Po raziskavah se nezadovoljen kupec le redko pritoži in enostavno raje zamenja ponudnika, zato je smotno meriti zadovoljstvo svojih uporabnikov tudi z izvajanjem anket, iz katerih lahko podjetje razbere pomanjkljivosti in jih lahko na takšen način odpravi in izboljša svoje poslovanje v prihodnje. Tako si lahko organizacija ustvari tudi popolno sliko o zadovoljstvu svojih odjemalcev.

4.2.3 Navidezno nakupovanje

Pri navideznem nakupovanju⁴ vodstvo podjetja najame ljudi, t. i. namišljene nakupovalce, ki se pretvarjajo, da so potencialni odjemalci. V situaciji nakupovanja tudi sprožajo konflikte, s čimer skušajo ugotoviti, kako se prodajalci znajdejo v konfliktnih situacijah in kako reagirajo na njihove pritožbe. Po nakupu v vnaprej pripravljene tabeli ocenijo svoje zadovoljstvo s posameznimi dejavniki, ki so bili predmet proučevanj, svoje ugotovitve pa nato sporočijo vodstvu podjetja. S takim načinom merjenja je možno tudi točno identificirati prodajno osebo, na katerega ima še zlasti stimulativen vpliv, kadar je to seznanjeno, da ima podjetje razvite takšne metode preverjanja prodajalcev, zato so do strank še posebej pozorni in ustrežljivi, ker nikoli ne vedo, kateri porabnik predstavlja namišljenega nakupovalca.

4.2.4 Analiza izgubljenih odjemalcev

Organizacije se morajo truditi ne le pridobivati nove odjemalce, temveč tudi obdržati obstoječe odjemalce, saj po nekaterih raziskavah pridobitev novega odjemalca stane petkrat več kakor zadržanje starega. Zato je nujno spremljanje stopnje osipa odjemalcev, ki v primeru, da narašča, jasno kaže, da organizaciji odjemalcev ni uspelo zadovoljiti v primerni meri.

Organizacija mora vzpostaviti tudi stik z odjemalci, ki so pri njih prenehali kupovati, da bi lahko na takšen način ugotovila vzroke za njihov odhod (ali je to previsoka cena, nekakovosten izdelek ali kaj drugega). Zato je treba veliko pozornost posvečati ustvarjanju in ohranjanju dobrih odnosov z odjemalci, še posebej pa poprodajnim storitvam. Vendar se mora organizacija pri tem osredotočiti na donosne odjemalce, ki ji prinašajo prihodek, ki je večji od stroškov, ki jih ima organizacija, da pridobi te odjemalce (Kotler 1996, 47–52).

⁴ Za navidezno nakupovanje je pri nas vse bolj priljubljen tudi angleški izraz *Mystery shopping*.



5 RAZISKAVA O ZADOVOLJSTVU ČLANOV S ČLANSTVOM V GOSPODARSKI ZBORNICI SLOVENIJE

5.1 Opis problema in cilja raziskave

Kot je bilo omenjeno že v četrtem poglavju, je za organizacijo izredno pomembno, da se zaveda pomena zadovoljstva svojih porabnikov.

Tudi za Gospodarsko zbornico Slovenije prihajajo časi, ko se bo morala boriti za vsakega člana posebej, saj novi Zakon o gospodarskih zbornicah⁵ določa uvedbo prostovoljnega članstva ter omogoča ustanavljanje novih zbornic. Tako bo poleg prostovoljne odločitve člana za članstvo GZS izpostavljena konkurenci med novonastalimi zbornicami in mora zato v novih razmerah delovanja (še) bolje poskrbeti za trajno zadovoljstvo svojih članov, od katerih bo odvisen njen obstoj in obstoj posameznih organizacijskih enot GZS.

Raziskovalni problem in osnovni cilj moje raziskave je ugotoviti stopnjo zadovoljstva članov s članstvom v Gospodarski zbornici Slovenije ter primerjati zadovoljstvo članov z delom in storitvami GZS pred reorganizacijo in po njej. Z raziskavo sem želela tudi ugotoviti, v kolikšni meri člani poznajo storitve in produkte, ki jih ponuja GZS.

5.2 Določitev metode zbiranja podatkov

V trženjskih raziskavah obstajata dva osnovna vira podatkov: primarni in sekundarni. Sekundarni podatki so tisti podatki, ki so bili že zbrani v druge namene, vendar so nam v pomoč pri spoznavanju s problemom. Primarne podatke pa pojmuje kot tiste, ki so zbrani s posebnim namenom (Kotler 1996, 135–136).

Za svojo raziskavo zbiranja primarnih podatkov sem izbrala metodo anketiranja po pošti. Vsak anketiranec je dobil po pošti vprašalnik s priloženo ovojnico, opremljeno z znamko in mojim naslovom. Glavna slabost izbrane metode je zelo nizek odziv. Poleg tega pa predstavljajo slabost še manjkajoči, nepopolni in zaradi morebitnega nerazumevanja vprašanj tudi neustrezni odgovori.

Kljub omenjenim slabostim pa govori v prid anketiranju po pošti več razlogov (Kotler 1996, 138):

- ni pristranskosti zaradi vpliva anketarja,
- anonimnost,
- možno je zajeti geografsko razpršene vzorčne enote,

- je najprimernejša za osebna, občutljiva vprašanja,
- je v splošnem najcenejša metoda.

5.3 Oblikovanje vprašalnika

Anketni vprašalnik je vseboval 12 vprašanj, ki so bila razdeljena na tri sklope, in sicer: prvi del je bil namenjen ugotavljanju in primerjanju zadovoljstva članic z delom in storitvami GZS pred reorganizacijo in po njej, kako pogosto koristijo storitve GZS, na katerih področjih bi želele več podpore GZS ter njihova pričakovanja. Drugi del anketnega vprašalnika je bil namenjen ugotavljanju, v kolikšni meri so anketirani seznanjeni s storitvami in novostmi GZS ter na kakšen način so najpogosteje seznanjeni z aktivnostmi GZS. Zadnja tri vprašanja so bila namenjena splošnim podatkom, kot so organizacijska oblika podjetja, število zaposlenih ter delovno mesto anketiranega.

Vprašanja so bila sestavljena iz zaprtega tipa vprašanj, kar pomeni, da so bili odgovori vnaprej določeni, anketirani pa je nato izbral odgovor, ki mu je najbolj ustrezal.

5.4 Določitev vzorca in zbiranje podatkov

Ciljno populacijo v moji raziskavi so predstavljala majhna podjetja, članice GZS, ki imajo registrirano trgovinsko dejavnost na območju Notranjsko-kraške regije, ki zajema naslednje občine: Postojna, Pivka, Cerknica, Bloke, Loška dolina in Ilirska Bistrica. Dne 24. aprila 2007 je to predstavljalo 213 članic. Za članice, ki imajo registrirano trgovinsko dejavnost, sem se odločila, ker obstaja velika verjetnost, da bo nezadovoljna članica izstopila iz članstva obstoječe GZS in se včlanila v novo nastalo samostojno Trgovinsko zbornico Slovenije.

Vprašalnik je prejelo po pošti vseh 213 članic, anketiranje je potekalo ves maj 2007. V omenjenem času je bilo vrnjenih 49 anketnih vprašalnikov, torej je bila odzivnost 23 %.

5.5 Analiza rezultatov raziskave

V nadaljevanju predstavljam analizo podatkov, ki sem jih pridobila z anketnimi vprašalniki. Podatke sem obdelala s pomočjo programa Microsoft Excel.

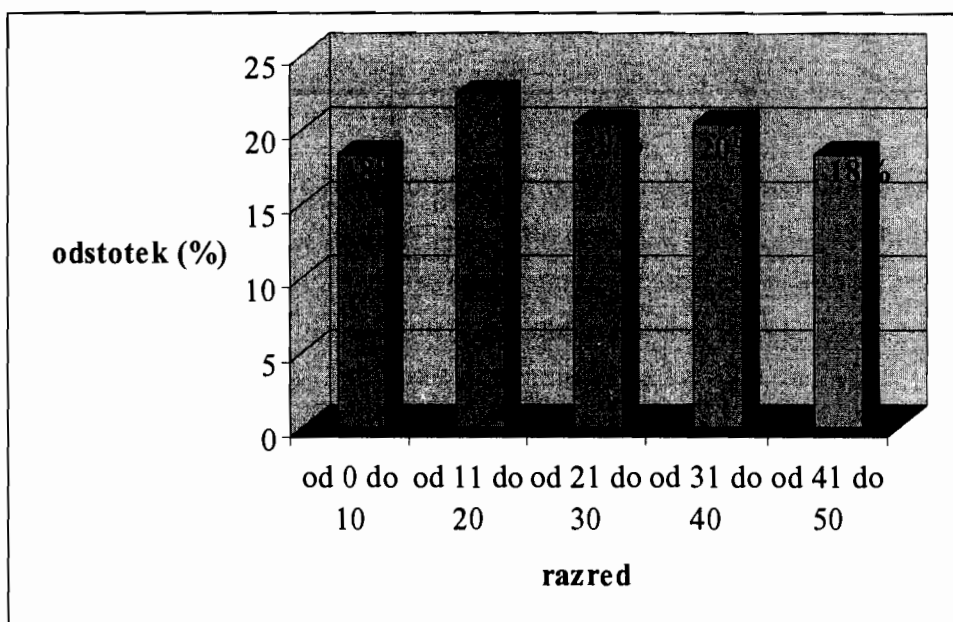
V zadnjem delu vprašalnika sem anketirane spraševala po splošnih podatkih, ki jih bom predstavila najprej. Po pravni organizacijski obliki je bilo 55 % anketiranih zaposlenih v družbi z omejeno odgovornostjo ter 45 % pri samostojnih podjetnikih. Od

⁵ Državni zbor RS je maja 2006 sprejel Zakon o gospodarskih zbornicah. Zakon je bil objavljen v Uradnem listu RS, št. 60/06 dne 9. 6. 2006, veljati pa je začel petnajsti dan po objavi, torej 24. junija 2006.

tega je bilo 55 % anketiranih zaposlenih na delovnem mestu direktorja oz. lastnika, 39 % kot poslovodje ter 6 % anketiranih je bilo zaposlenih na drugih delovnih mestih.

Po številu zaposlenih sem anketirane uvrstila v pet razredov. V prvem razredu med 0 in 10 zaposlenih, se smatra vrednost 0 zaposlenih za tiste samostojne podjetnike, ki nimajo drugih zaposlenih, sami kot ustanovitelji pa se ne evidentirajo kot zaposleni. Ta razred (od 0 do 10 zaposlenih) ter razred od 41 do 50 zaposlenimi, sta predstavljala v raziskavi vsak po 18 % delež anketiranih. Največ, 22 % anketiranih, je predstavljal razred, ki ima od 11 do 20 zaposlenih, sledila so podjetja, ki imajo od 21 do 30 zaposlenih ter od 31 do 40 zaposlenih z 20 % deležem. Delež anketiranih po razredih zaposlenih v podjetjih prikazujem na sliki 5.1.

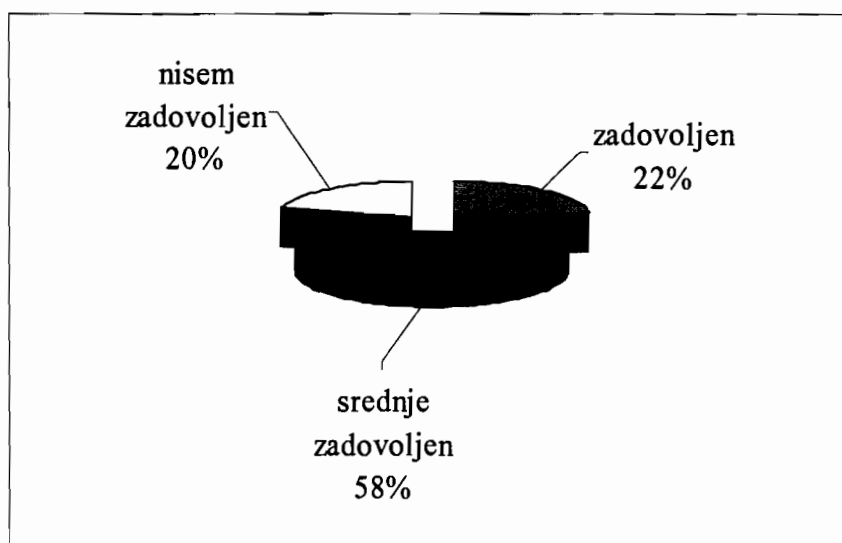
Slika 5.1 Struktura zaposlenih v podjetju po razredih



V nadaljevanju bom predstavila rezultate prvega dela vprašalnika, kjer sem ugotavljala zadovoljstvo članic s storitvami in delom GZS pred reorganizacij in po njej.

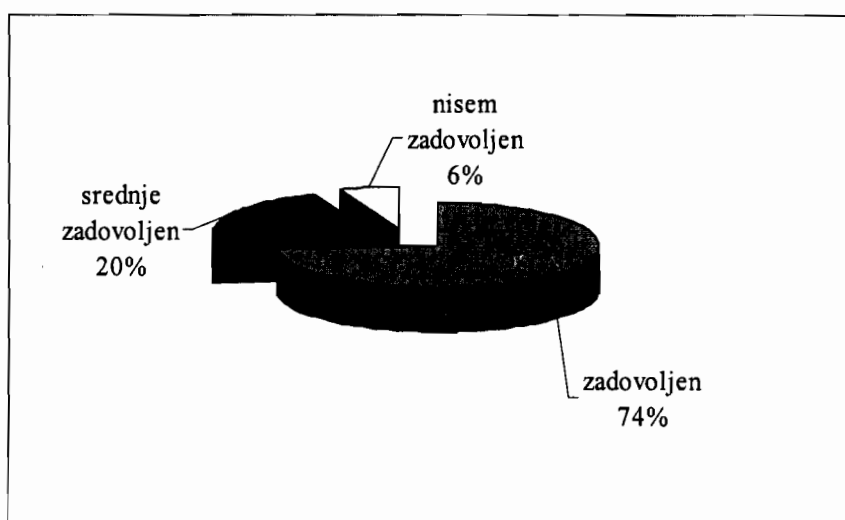
Pri prvem vprašanju sem anketirane spraševala po splošni oceni zadovoljstva s storitvami GZS pred reorganizacijo in po njej.

Slika 5.2 Splošna ocena zadovoljstva s storitvami in delom GZS pred reorganizacijo



Kar 20 % anketiranih je odgovorilo, da ni bilo zadovoljnih s storitvami in delom GZS pred reorganizacijo, 58 % je bilo srednje zadovoljnih, 22 % zadovoljnih in nihče ni bil zelo zadovoljen oz. zelo nezadovoljen. Njihove odgovore predstavljam na sliki 5.2. Zadovoljstvo s storitvami in delom GZS po reorganizaciji je občutno večje, saj je 74 % zadovoljnih, 20 % srednje zadovoljnih, nihče ni bil zelo zadovoljen oz. zelo nezadovoljen in le 6 % je tistih anketiranih, ki niso zadovoljni s storitvami in delom GZS po reorganizaciji, kar prikazujem na sliki 5.3.

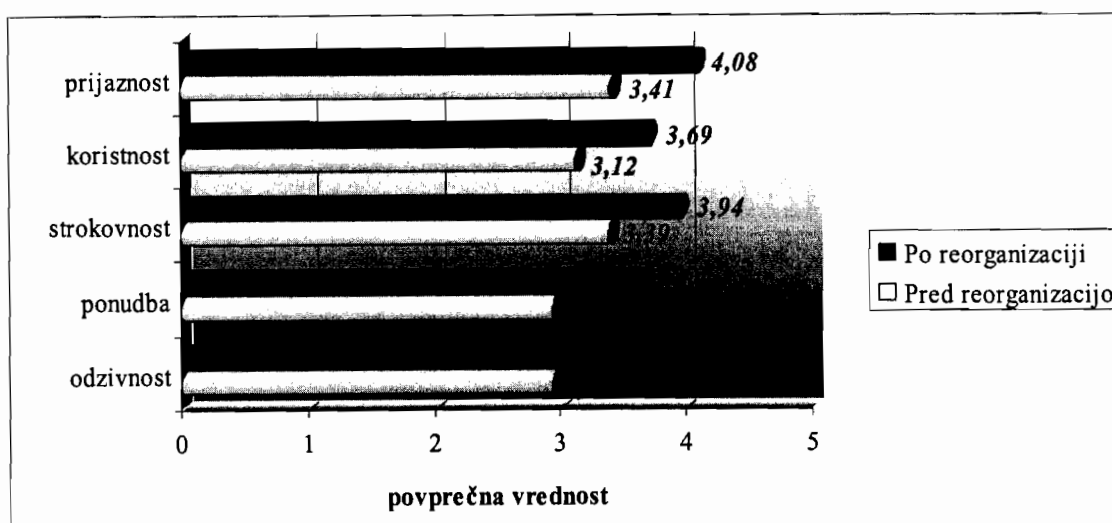
Slika 5.3 Splošna ocena zadovoljstva s storitvami in delom GZS po reorganizaciji



Pri drugem vprašanju so anketiranci ocenjevali zadovoljstvo z delom GZS po posameznih elementih pred reorganizacijo in po njej glede na petstopenjsko lestvico, za katero so veljale naslednje ocene: 1 – zelo nezadovoljen, 2 – nezadovoljen, 3 – srednje zadovoljen, 4 – zadovoljen, 5 – zelo zadovoljen. Kot je razvidno iz spodnje slike 5.4, so anketirani z odzivnostjo, koristnostjo, strokovnostjo, ponudbo in prijaznostjo bolj zadovoljni po reorganizaciji kot pred njo, saj so bile povprečne ocene elementov po reorganizaciji višje. Pred reorganizacijo so bili anketirani najbolj zadovoljni s prijaznostjo (povprečna ocena 3,41) in strokovnostjo (3,39), povprečno oceno nad 3 je dobil še element koristnosti (3,12). Najmanj pa so anketirani bili zadovoljni z odzivnostjo in ponudbo pred reorganizacijo s povprečno oceno 2,94.

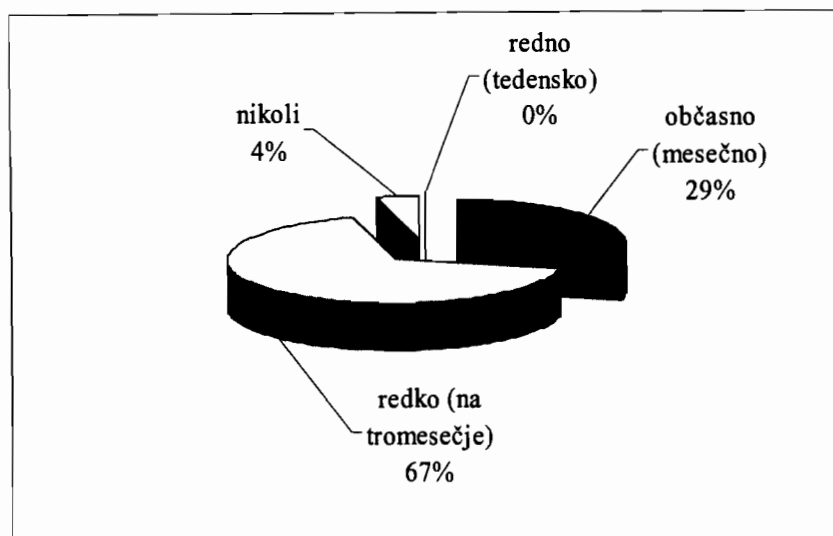
Kot sem že omenila so anketirani po reorganizaciji bolj zadovoljni kot pred njo, saj je bila povprečna vrednost po posameznih elementih povsod večja od 3,6, in sicer so po reorganizaciji anketirani najbolj zadovoljni s prijaznostjo (4,08), sledi strokovnost (3,94) in odzivnost (3,76). Najnižjo povprečno oceno sta prejeli koristnost (3,69) in ponudba (3,67). Iz rezultatov je razvidno, da so anketirani zaznali spremembe po reorganizaciji, s katerimi so bolj zadovoljni kot pred reorganizacijo.

Slika 5.4 Ocena zadovoljstva z delom GZS po posameznih elementih



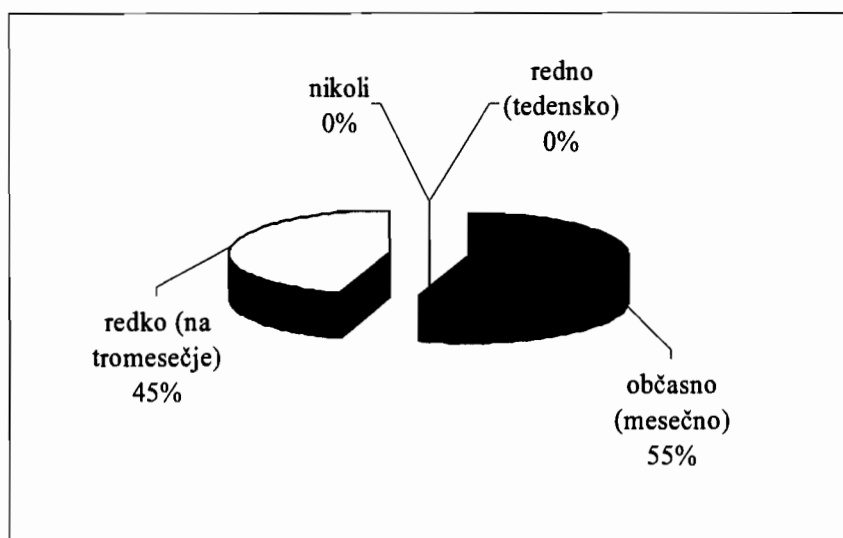
S tretjim vprašanjem sem želela izvedeti, kako pogosto člani koristijo storitve GZS. Rezultati so pokazali, da 4 % anketiranih pred reorganizacijo ni še nikoli koristilo storitev GZS, 67 % anketiranih je storitve koristilo redko oz. na tromeščje, 29 % jih je storitve GZS koristilo občasno oz. mesečno in 0 % redno oz. tedensko.

Slika 5.5 Pogostost koriščenja storitev GZS pred reorganizacijo



Po reorganizaciji lahko zasledimo občutno povečanje koriščenja storitev GZS, saj je pred njo največ odstotkov anketiranih koristil storitve GZS redko oz. na tromesečje, medtem ko po reorganizaciji največ anketiranih (55 %) koristi storitve GZS občasno oz. mesečno, 45 % jih koristi redko oz. na tromesečje.

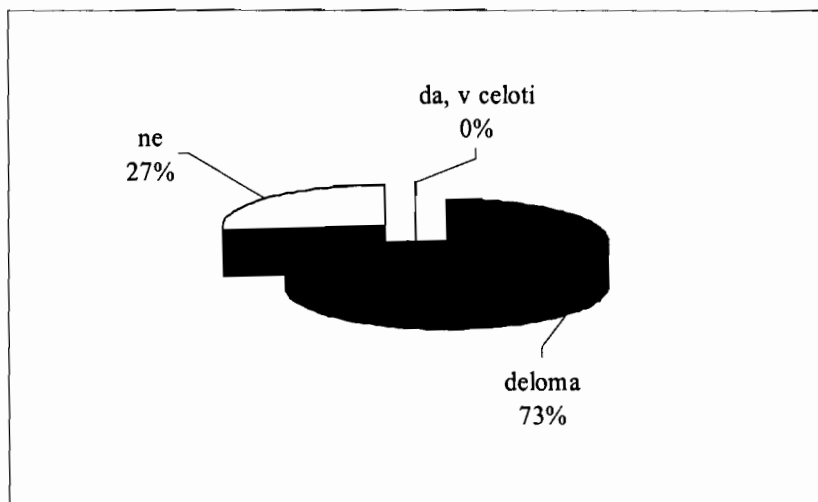
Slika 5.6 Pogostost koriščenja storitev GZS po reorganizaciji



Rezultati tega vprašanja so pokazali, da nihče od anketiranih ne koristi storitev GZS redno oz. tedensko. Zato bo morala GZS še bolj prilagoditi svojo ponudbo za majhna podjetja, da bi tako privabila še več novih in obdržala čim večje število obstoječih članov majhnih podjetij in na takšen način izpolnila pričakovanja svojih članov.

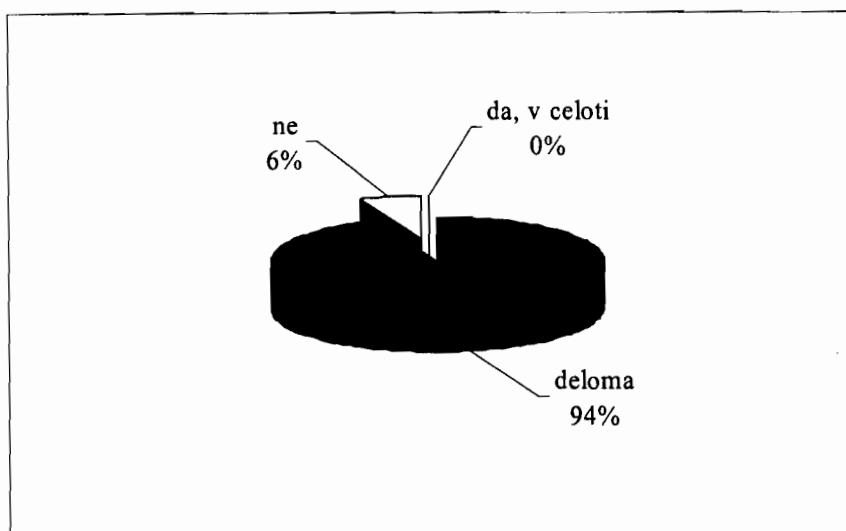
Na to kažejo tudi rezultati naslednjega vprašanja, ko sem anketirane spraševala, ali članstvo v GZS dosega njihova pričakovanja, se tako pred reorganizacijo kakor po njej nihče ni opredelil, da članstvo v GZS dosega njihova pričakovanja v celoti.

Slika 5.7 Ali je članstvo v GZS dosegalo vaša pričakovanja pred reorganizacijo?



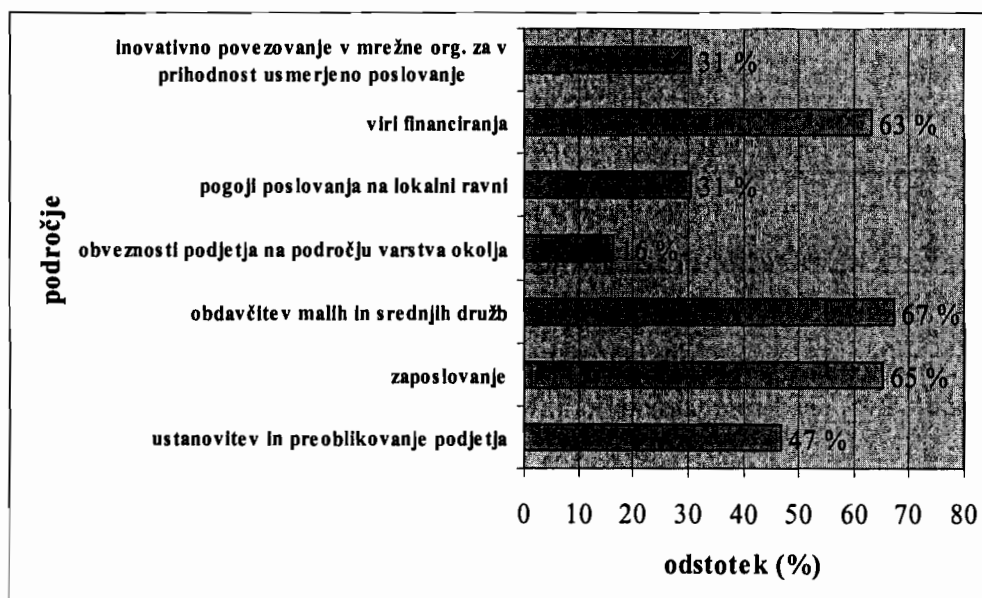
Se je pa zato delež tistih, ki so odgovorili, da članstvo v GZS ne dosega njihovih pričakovanj, zmanjšal s 27 % pred reorganizacijo na 6 % po reorganizaciji, povečal pa se je delež tistih, ki so se opredelili, da članstvo v GZS deloma dosega njihova pričakovanja s 73 % pred reorganizacijo na 94 % po reorganizaciji, kar je prikazano na sliki 5.8.

Slika 5.8 Ali članstvo v GZS dosega vaša pričakovanja po reorganizaciji?



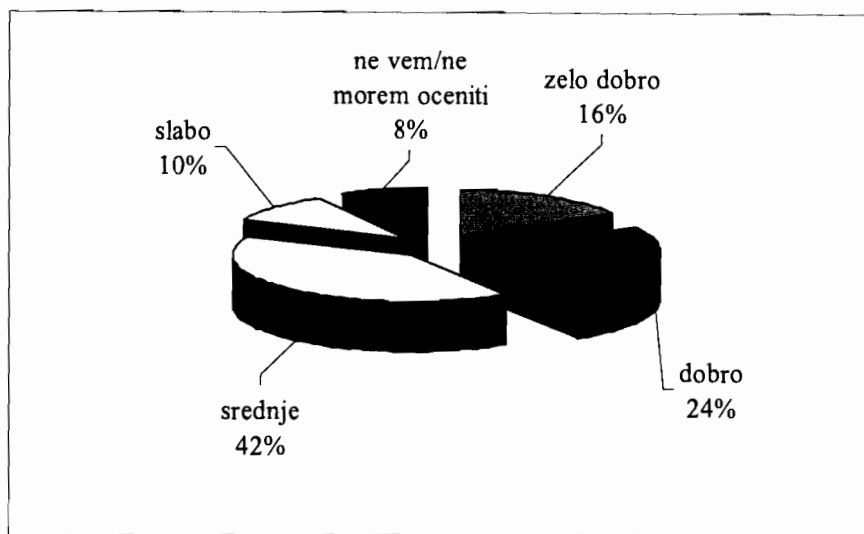
Peto vprašanje se je nanašalo na področja, na katerih bi anketirani želeli, da bi GZS nudila več podpore, pri tem pa so lahko izbrali več možnosti. Največkrat so anketirani opredelili, da bi morala GZS nuditi več podpore na področju obdavčitve malih in srednje velikih podjetij (67 %), področje zaposlovanja je izbralo 65 % anketiranih, sledi področje virov financiranja s 65 % ter ustanovitev in preoblikovanje podjetja, ki ga je izbralo 47 % anketiranih. Najmanjkrat so anketirani izbrali, da bi morala GZS nuditi več podpore na področju pogojev poslovanja na lokalni ravni (31 %), na področju inovativnega povezovanja v mrežne organizacije za v prihodnost usmerjeno poslovanje (31 %) ter področje obveznosti podjetja na področju varstva okolja, ki ga je izbralo le 16 % anketiranih. Rezultate prikazuje spodnja slika 5.9.

Slika 5.9 Področja na katerih bi anketirani želeli, da bi GZS nudila več podpore



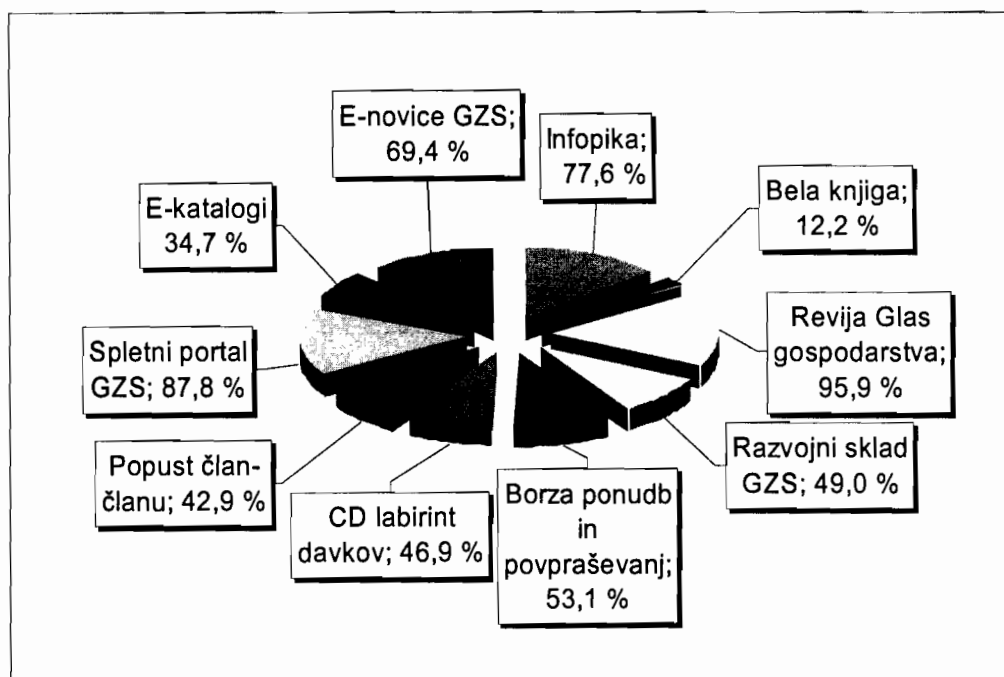
V nadaljevanju so bila vprašanja 6, 7, 8 in 9 namenjena ugotavljanju, koliko anketirani poznajo storitve in novosti, ki jih nudi GZS, ter kje so o njenih aktivnostih najpogosteje obveščeni. Na vprašanje, kako je vaše podjetje informirano o storitvah, ki jih nudi GZS, je 16 % menilo, da so zelo dobro informirani, 24 % jih je menilo, da so dobro informirani, največji delež anketiranih se je opredelil, da so srednje informirani (42 %), 10 % jih je menilo, da so o storitvah GZS slabo informirani, 8 % vprašanih pa ni vedelo oz. niso mogli oceniti stopnje informiranosti.

Slika 5.10 Informiranost o storitvah in novostih, ki jih nudi GZS



Pri sedmem vprašanju sem želela ugotoviti, v kolikšni meri anketirani poznajo storitve in produkte, ki jih nudi GZS. Navedla sem deset najpogostejših storitev in produktov, ki naj bi jih koristilo vsako majhno podjetje pri svojem poslovanju, anketiranci pa so se morali opredeliti, ali storitev oz. produkt poznajo ali ne. Stopnja poznavanja posameznih storitev in produktov prikazuje slika 5.11.

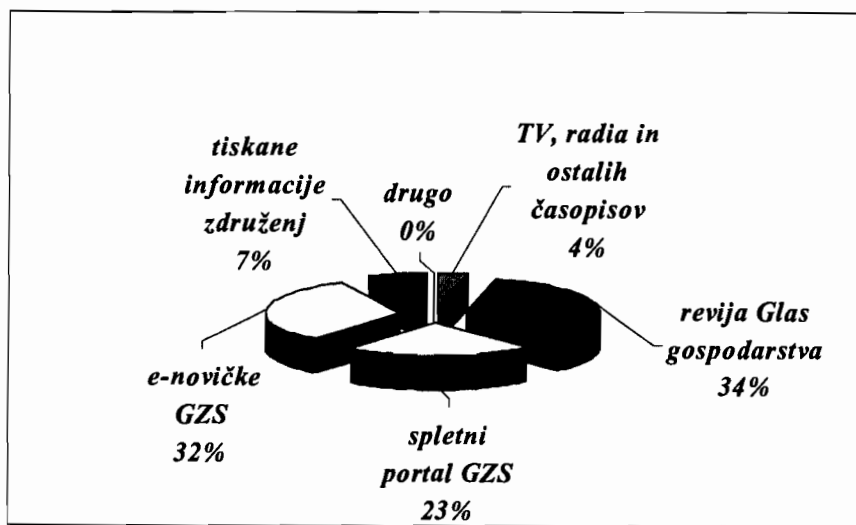
Slika 5.11 Delež anketiranih, ki poznajo storitve in produkte GZS



Največ anketiranih pozna revijo Glas gospodarstva (95,9 %), kar je bilo pričakovano, saj jo prejema mesečno vsak član. Sledi spletni portal GZS, ki ga pozna 87,8 % vprašanih, Infopiko brezplačno svetovanje pozna 77,6 % anketiranih, E-novice GZS 69,4 %, Borzo ponudb in povpraševanj pa pozna 53,1 % vprašanih. Anketirani so manj seznanjeni z novimi storitvami in produkti GZS, in sicer le 49 % anketiranih pozna razvojni sklad GZS, 46,9 % jih pozna storitev popust član-članu. Najmanj anketiranih pozna e-kataloge združenj in območnih zbornic (34,7 %) ter Belo knjigo predlogov GZS za večjo konkurenčnost slovenskega gospodarstva (12,2 %). Glede na to, da sem pri tem vprašanju navedla tiste storitve, ki naj bi jih poznal vsak član, razen za revijo Glas gospodarstva, Infopiko svetovanja in e-novic lahko iz rezultatov povzamemo, da anketirani niso najboljše informirani o storitvah, ki jih nudi GZS. Najmanj anketirani poznajo novosti, zato bo morala GZS veliko bolj agresivno promovirati in oglaševati svoje storitve in produkte. Glede na to, da ima GZS razvejano mrežo 13 območnih zbornic po vsej Sloveniji, bi lahko to izkoristila za večjo promocijo svojih aktivnosti in na takšen način še bolj približala storitve svojim članom, predvsem majhnim podjetjem.

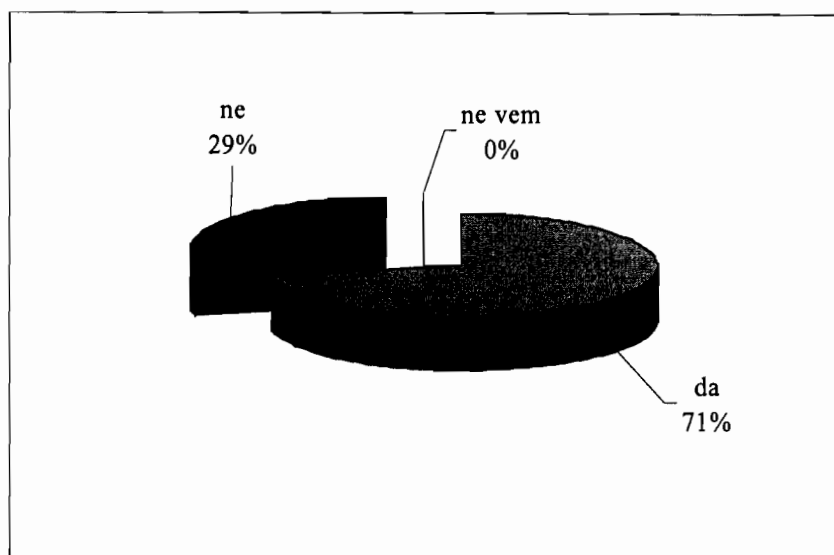
Pri osmem vprašanju sem od anketiranih želela izvedeti, kje so najpogosteje obveščeni o dogodkih in storitvah na GZS. Anketirani so najpogosteje obveščeni o aktivnostih GZS v reviji Glas gospodarstva (34 %) in preko e-novičk GZS (32 %), ki jih naročniki prejema v obliki elektronskega sporočila. Preko spletnega portala je najpogosteje obveščeni 23 % anketiranih. Le 7 % se jih je opredelilo, da so najpogosteje obveščeni preko tiskanih informacij združenj in 4 % iz TV, radia in drugih sredstev javnega obveščanja.

Slika 5.12 Najpogostejši načini obveščanja o dogodkih in storitvah na GZS



Z vidika zmanjšanja stroškov in hitrosti obveščanja GZS vse bolj uporablja možnosti elektronskega obveščanja svojih članov, zato sem pri naslednjem vprašanju želela izvedeti, koliko odstotkov vprašanih je naročenih na e-novice GZS in kakšni so razlogi za tiste, ki jih ne prejemajo. Kar 71 % anketiranih prejema e-novice GZS. Ostalih 29 % anketiranih, ki ne prejemajo e-novic, pa je kot razlog navedlo, da ne poznajo storitve prejetanja e-novic GZS. Visok delež anketiranih, ki prejemajo e-novice, je zelo razveseljiv, kajti večina majhnih podjetij, ki se ukvarjajo npr. s trgovinsko in gostinsko dejavnostjo, še ni popolnoma sprejela elektronskega obveščanja, kar je razvidno po majhnem številu posredovanih elektronskih naslovov, za katere prosimo udeležence na vsakem izobraževanju.

Slika 5.13 Delež prejemnikov e-novic GZS



5.6 Povzetek ugotovitev in priporočila

Gospodarska zbornica Slovenije je z uvedbo prostovoljnega članstva stopila v nove razmere poslovanja, ki bodo zahtevale bolj tržno obnašanje in, če bo želela obdržati svoje člane, bo morala redno spremljati njihovo zadovoljstvo in jim ponuditi prave storitve in produkte, saj bodo, če ne bodo zadovoljni, enostavno izstopili, kar pa lahko nenazadnje ogrozi tudi njen obstoj. Na podlagi tržnih raziskav o zadovoljstvu svojih članov bo lahko ukrepala, še preden pride do nezaželenih izstopov iz članstva.

Namen raziskave je bil primerjati zadovoljstvo članov s storitvami in delom GZS pred reorganizacijo in po njej ter ugotoviti, v kolikšni meri članice sploh poznajo storitve in produkte GZS. Skupaj je bilo po pošti poslanih 213 anketnih vprašalnikov, in sicer majhnim podjetjem, ki imajo registrirano trgovinsko dejavnost v Notranjsko-kraški

regiji, od katerih jih je bilo vrnjenih 49 vprašalnikov, kar pomeni, da je bila stopnja odzivnosti 23 %.

Vprašalnik je poleg splošnih podatkov zajemal še dva sklopa, in sicer drugi sklop vprašanj se je nanašal na mnenje anketiranih o zadovoljstvu s storitvami in delom GZS pred reorganizacijo in po njej. Analiza odgovorov je pokazala, da so anketirani veliko bolj zadovoljni s storitvami in delom GZS po reorganizaciji, saj so pri merjenju zadovoljstva pri posameznih elementih vse ocene dosegale povprečno vrednost od 3,7 do 4,1, kar je zelo razveseljivo. Rezultati kažejo tudi na to, da so anketirani zaznali spremembe, ki jih je GZS sprožila v procesu reorganizacije, in so na splošno bolj zadovoljni. Tudi pogostost koriščenja storitev GZS se je po reorganizaciji povečala. Na podlagi teh podatkov lahko tako potrdimo domnevo 1: po reorganizaciji so člani bolj zadovoljni s storitvami in delom v GZS, kot so bili pred njeno uvedbo.

Anketirani si najbolj želijo, da bi GZS nudila več podpore na področju obdavčitev malih in srednje velikih podjetij, na področju zaposlovanja ter na področju virov financiranja. V ta namen bo morala GZS še bolj intenzivirati izobraževanja s finančno-računovodskega področja. Članom bi lahko nudila konkretnjšo pomoč na področju zaposlovanja na takšen način, da bi poleg Infopike svetovanja omogočila pridobitev in razlago najpogostejših obrazcev in pogodb o zaposlitvah. Na področju virov financiranja so in bodo še nekaj let aktualni strukturni skladi in nepovratna sredstva EU in bi v ta namen lahko na spletni strani GZS objavljali aktualne razpise in druge informacije na enem mestu. S tem bi se tudi povečala uporaba spletnega portala GZS in elektronskega obveščanja.

Zadnji sklop raziskave se je nanašal na poznavanje storitev in produktov GZS. Raziskava je pokazala, da so anketirani srednje obveščeni o aktivnostih GZS in slabo o novostih, ki jih nudi GZS. Najpogosteje se anketirani seznanjajo z dogodki GZS preko revije Glas gospodarstva ter E-novic GZS. Dosedanji koncept organiziranosti in delovanja GZS je dajal večjo težo izvajanju javnih nalog in pooblastil kot izvajanju tržnih poslovnih in svetovalnih storitev, saj je v javno-pravnem modelu vprašljivo neposredno konkuriranje zasebnim svetovalnim in storitvenim družbam. Storitve zato GZS tudi ni agresivno tržila in oglaševala, kar je lahko tudi eden od razlogov za slabšo prepoznavnost nekaterih storitev in produktov GZS. Na podlagi rezultatov analiz lahko tako potrdimo domnevo 2: majhna podjetja, ki se ukvarjajo s trgovinsko dejavnostjo v Notranjsko-kraški regiji, slabo poznajo storitve in novosti GZS.

Anketirani so slabše obveščeni o novostih, ki jih nudi GZS, zato bo morala v prihodnje veliko bolj promovirati svoje aktivnosti in jim preko območnih zbornic še bolj približati svoje storitve.

6 SKLEP

V vse bolj spreminjajočem in dinamičnem okolju se morajo organizacije, če želijo preživeti, učinkovito prilagajati spremembam v okolju.

V lanskem letu je bil sprejet nov Zakon o gospodarskih zbornicah, ki je za obstoječo Gospodarsko zbornico Slovenije pomenil veliko prelomnico. Iz dosedanje javnopravne zbornične organiziranosti z obveznim članstvom je zakon uvedel zasebnopravni model organiziranosti s prostovoljnim članstvom. Poleg tega se bo morala obstoječa zbornica v prihodnje soočati tudi s konkurenco novih nastalih zbornic in kot posledica tega se bo morala tudi obnašati bolj tržno. Zaradi sprememb v okolju in novega zakona je zato zbornica sprožila proces celovite prenove. Tako je GZS na področju notranje organizacije iz izrazito kompleksne in toge organizacijske strukture uvedla mrežno organizacijsko strukturo, ki naj bi temeljila na decentralizaciji in večji avtonomnosti posameznih organizacijskih enot. Spremenila je način financiranja ter znižala članski prispevek. Prenovila je celotno ponudbo storitev in nalog GZS, pri kateri je oblikovala posebej ponudbo za mala podjetja ter posebej ponudbo za srednje velika in velika podjetja. Z reformo volilnega sistema in procesov odločanja je omogočila enakopravno zastopnost vseh članov v organih upravljanja GZS.

Pri tem se je pomembno zavedati, da notranje organizacijske spremembe in prilagoditve še zdaleč niso zagotovilo za uspeh. Ključnega pomena je, da spremembo in našo drugačnost opazijo in dojamejo člani GZS. Rezultati raziskave so pokazali pozitiven odziv članov na reorganizacijo GZS ter potrdili domnevi, ki sem ju oblikovala pred raziskavo, in sicer:

- Po reorganizaciji so člani (majhna podjetja, ki se ukvarjajo s trgovinsko dejavnostjo v Notranjsko-kraški regiji) bolj zadovoljni s storitvami in delom v GZS, kot so bili pred njeno uvedbo.
- Majhna podjetja, ki se ukvarjajo s trgovinsko dejavnostjo v Notranjsko-kraški regiji, slabo poznajo storitve in novosti GZS.

V boju za preživetje in članstvo bo zato zelo pomembno, da bo GZS znala prisluhniti željam in potrebam članov ter oblikovati in ponuditi ustrezno ponudbo, ki bo zadovoljevala njene člane, in jih o tem tudi ustrezno informirati. Ali bo v tem tudi uspela, pa bo pokazal čas.



LITERATURA

- Dubrovski, Drago. 2004. *Krizni management in prenova podjetja*. Koper: Fakulteta za management Koper.
- Fridel, Andrej. 2005. V iskanju pravega modela: Primerjalna ureditev gospodarskih zbornic. *Glas gospodarstva*, oktober: 23–24.
- Inštitut za javno upravo. 1994. Izhodišča normativne ureditve sistema gospodarskih zbornic v Sloveniji s primerjalnim prikazom. *Poročevalec Državnega zbora RS*, 23: 39–54.
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing management – Trženjsko upravljanje analiza, načrtovanje, izvajanje in kontrola*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.
- Pekljaj, Robert. 2006. Nova zbornica za jutri. *Glas gospodarstva*, februar: 27.
- Potočnik, Vekoslav. 2000. *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Turk, Dunja. 2005. Obvezno članstvo – da ali ne? *Glas gospodarstva*, januar: 12–18.
- Virant, Gregor. 1999. Vrsta in značilnosti pravnih oseb: Gospodarske in poklicne zbornice. *Podjetje in delo*, 25 (6): 938–948.

VIRI

- Arh Geni. 2007. *Raziskave potrošnikov: zadovoljstvo potrošnikov*. [Http://www.gfk.si/2_1_zadov_potr.php](http://www.gfk.si/2_1_zadov_potr.php) (20. 5. 2007).
- GZS. 2005. Vizija in strateški načrt prenove GZS. [Http://intranet/prispevek.asp?ID=698&IDpm=27](http://intranet/prispevek.asp?ID=698&IDpm=27) (11. 4. 2007).
- GZS. 2006. Letno poročilo GZS za leto 2005. [Http://www.gzs.si/slo/o_gzs/32460](http://www.gzs.si/slo/o_gzs/32460) (11. 4. 2007).
- GZS. 2006a. Organizacija GZS. [Http://www.gzs.si/slo/o_gzs/organizacija_gzs](http://www.gzs.si/slo/o_gzs/organizacija_gzs) (5. 4. 2007).
- GZS. 2006b. Pravilnik o volitvah organov GZS. [Http://intranet/prispevek.asp?ID=1022&IDpm=92](http://intranet/prispevek.asp?ID=1022&IDpm=92) (14. 5. 2007).
- GZS. 2006c. Sklep o določitvi članarine GZS za leto 2007. [Http://www.gzs.si/slo/panoge/zdruzenje_racunovodskih_servisov/31556](http://www.gzs.si/slo/panoge/zdruzenje_racunovodskih_servisov/31556) (10. 5. 2007).
- GZS. 2006d. Statut Gospodarske zbornice Slovenije. [Http://www.gzs.si/slo/o_gzs/pravni_temelji_delovanja/statut_gzs](http://www.gzs.si/slo/o_gzs/pravni_temelji_delovanja/statut_gzs) (4. 5. 2007).
- GZS. 2007. Letno poročilo GZS za leto 2006. [Http://intranet/prispevek.asp?ID=333&IDpm=28](http://intranet/prispevek.asp?ID=333&IDpm=28) (11.4. 2007).
- Ministrstvo za gospodarstvo. 2005. Analiza zborničnega sistema s predlogi izboljšav. http://www.mg.gov.si/fileadmin/mg.gov.si/pageuploads/DNT/druga_podrocja/Microsoft_Word_-_Analiza_zbornicnega_sistema_-_javni_dokument.pdf (1. 4. 2007).



PRILOGE

Priloga 1 Anketni vprašalnik



Ime mi je Tina Januš in naprošam vas, da si vzamete 5 min vašega dragocenega časa in izpolnite anketo o zadovoljstvu s članstvom v Gospodarski zbornici Slovenije.

Anketa je **anonimna** in bo služila za izdelavo diplomskega dela, ki ga pripravljam ob zaključku študija na Fakulteti za management v Kopru, hkrati pa nam boste na takšen način lahko sporočili tudi vaše mnenje, saj se na Gospodarski zbornici Slovenije zavedamo pomena kakovosti našega dela, ki se nedvomno zrcali v zadovoljstvu uporabnikov naših storitev. **Pomembno je, da na anketni vprašalnik odgovarja koristnik storitev GZS.**

1. Splošna ocena zadovoljstva s storitvami in delom GZS:

| <i>PRED REORGANIZACIJO(obvezno članstvo)</i> | <i>PO REORGANIZACIJI(prostovoljno članstvo)</i> |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| a) zelo zadovoljen | a) zelo zadovoljen |
| b) zadovoljen | b) zadovoljen |
| c) srednje zadovoljen | c) srednje zadovoljen |
| d) nisem zadovoljen | d) nisem zadovoljen |
| e) zelo nezadovoljen | e) zelo nezadovoljen |

2. Ocenite zadovoljstvo z delom GZS za katere veljajo naslednje ocene:

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------|--------------------|------------|-----------------|
| | Zelo nezadovoljen | nezadovoljen | srednje zadovoljen | zadovoljen | zelo zadovoljen |
| <i>PRED REORGANIZACIJO(obvezno članstvo)</i> | <i>PO REORGANIZACIJI(prostovoljno članstvo)</i> | | | | |
| - odzivnost | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - ponudba | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - strokovnost | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - koristnost | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - prijaznost | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

3. Ocenite pogostost koriščenja storitev GZS

| <i>PRED REORGANIZACIJO(obvezno članstvo)</i> | <i>PO REORGANIZACIJI(prostovoljno članstvo)</i> |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 1 redno (tedensko) | 1 redno (tedensko) |
| 2 občasno (mesečno) | 2 občasno (mesečno) |
| 3 redko (na tromesečje) | 3 redko (na tromesečje) |
| 4 nikoli | 4 nikoli |

4. Ali članstvo v GZS dosegva vaša pričakovanja?

| <i>PRED REORGANIZACIJO(obvezno članstvo)</i> | <i>PO REORGANIZACIJI(prostovoljno članstvo)</i> |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| a) da, v celoti | a) da, v celoti |
| b) deloma | b) deloma |
| c) ne | c) ne |

5. Na katerih področjih bi želeli, da bi GZS nudila več podpore?

(obkrožite lahko več odgovorov)

- Ustanovitev in preoblikovanje podjetja
- Zaposlovanje
- Obdavčitev malih in srednjih družb
- Obveznosti podjetja na področju varstva okolja
- Pogoji poslovanja na lokalni ravni
- Viri financiranja
- Inovativno povezovanje v mrežne organizacije za v prihodnost usmerjeno poslovanje

6. Ali je vaše podjetje o storitvah, ki jih nudi GZS informirano:

- a) zelo dobro b) dobro c) srednje
d) slabo e) ne vem/ne morem oceniti

7. Ali poznate naslednje storitve in produkte GZS:

- **Infopika svetovanje**
a) da, poznam b) ne poznam
- **Bela knjiga predlogov GZS za večjo konkurenčnost slovenskega gospodarstva**
a) da, poznam b) ne poznam
- **Revija Glas gospodarstva**
a) da, poznam b) ne poznam
- **Razvojni sklad GZS**
a) da, poznam b) ne poznam
- **Borza ponudb in povpraševanj**
a) da, poznam b) ne poznam
- **CD Labirint davkov**
a) da, poznam b) ne poznam
- **Popust član-članu**
a) da, poznam b) ne poznam
- **Spletni portal GZS**
a) da, poznam b) ne poznam
- **E-katalogi združenj in območnih zbornic**
a) da, poznam b) ne poznam
- **E-novice GZS**
a) da, poznam b) ne poznam

8. Kje ste najpogosteje obveščeni o dogodkih in storitvah na GZS?

- a) preko TV, radia in ostalih časopisov
b) revija Glas gospodarstva
c) spletni portal GZS

- d) brezplačne e-novičke GZS (preko elektronske pošte)
- e) tiskane informacije združenj
- f) drugo

9. Ali ste naročeni na prejemanje brezplačnih e-novic GZS (preko elektronske pošte)

- a) da
- b) ne
- c) ne vem

V kolikor ste obkrožili ne, prosim da navedete razlog zakaj niste naročeni na prejemanje e-novic:

- a) nimam elektronskega naslova
- b) imam elektronski naslov ampak me ta storitev ne zanima
- c) ne poznam storitve
- d) drugo

10. Organizacijska oblika

- a) s. p.
- b) d. o. o.
- c) k. d.
- d) z. o. o.

11. Število zaposlenih v vašem podjetju

- a) 0
- b) 1-10
- c) 10-25
- d) 25-50

12. Vaše delovno mesto

- a) direktor
- b) poslovodja
- c) trgovec
- d) drugo _____

Za sodelovanje se vam najlepše zahvaljujem!

