

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

DIPLOMSKA NALOGA

ZADOVOLJSTVO ODJEMALCEV V  
PODJETJU ZA PROIZVODNJO IZOLACIJSKIH  
IZDELKOV

TOMAŽ LAVRIČ

KOPER, 2010



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Diplomska naloga

ZADOVOLJSTVO ODJEMALCEV V  
PODJETJU ZA PROIZVODNJO IZOLACIJSKIH  
IZDELKOV

Tomaž Lavrič

Koper, 2010

Mentor: doc. dr. Klemen Kavčič



## **POVZETEK**

Zadovoljstvo odjemalcev je v zadnjem času ena najpomembnejših stvari, ki se pojavlja v sodobnem poslovanju med podjetji. Kot zaposleni na mestu prodajnega referenta v podjetju za proizvodnjo izolacijskih izdelkov sem se odločil narediti raziskavo zadovoljstva odjemalcev v tem podjetju. Postavil sem štiri hipoteze in s pomočjo anketnega vprašalnika dobil želene odgovore, s pomočjo katerih sem potrdil oziroma ovrigel hipoteze o zadovoljstvu odjemalcev. Raziskal sem, da so odjemalci zadovoljni z roki dobave, da so izredno zadovoljni s prodajnim osebjem, da so zadovoljni z reakcijami v primeru reklamacij in da so zadovoljni s kakovostjo izdelkov podjetja. Seveda stopnja zadovoljstva ni enaka pri vseh štirih hipotezah, zato sem predlagal nekaj nasvetov za povečanje zadovoljstva odjemalcev.

*Ključne besede:* odjemalci, zadovoljstvo, kakovost, dobavni roki, prodajno osebje

## **SUMMARY**

Recently, a customer satisfaction is one of the most important things which emerge in modern business operation. I am employed as a sales referee in a company producing isolation material; therefore I decided to do a research about customer satisfaction of the company. I set up four hypotheses and with the help of questionnaires I got the answers I needed to confirm or discard the hypotheses of customer satisfaction. I found out that customers are satisfied with the time of delivery, that they are very satisfied with the sales personnel, that they are satisfied with the response in the case of reclamation and that they are satisfied with the quality of the products of the company. The level of satisfaction is not the same for all four hypotheses; therefore I suggested some solutions to increase the customer satisfaction.

*Key words:* customers, satisfaction, quality, time of delivery, sales personnel

**UDK:** 658.89(043.2)



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod .....</b>	<b>1</b>
1.1	Obravnavana tematika .....	1
1.2	Predvidene metode za doseganje ciljev .....	2
1.3	Raziskovalne metode – anketa .....	2
1.4	Namen in cilji diplomske naloge .....	4
<b>2</b>	<b>Splošno o sodelovanju med organizacijami in trženje .....</b>	<b>7</b>
2.1	Oskrbovalne verige .....	7
2.2	Medorganizacijsko trženje in medorganizacijski trgi .....	8
2.3	Značilnosti medorganizacijskih trgov .....	8
2.4	Trženje .....	10
<b>3</b>	<b>Zadovoljstvo .....</b>	<b>11</b>
3.1	Splošno o zadovoljstvu .....	11
3.2	Dejavniki zadovoljstva odjemalca .....	11
3.2.1	Kakovost .....	12
3.2.2	Cena .....	13
<b>4</b>	<b>Predstavitev podjetja .....</b>	<b>15</b>
4.1	Kratka zgodovina podjetja .....	15
4.2	Trenutno stanje v podjetju .....	17
4.3	Trženje v podjetju Novolit, d. o. o. ....	18
<b>5</b>	<b>Raziskava .....</b>	<b>21</b>
5.1	Sestava anketnega vprašalnika .....	21
5.2	Raziskovalni vzorec .....	23
5.2.1	Struktura vzorca glede na starost (obstoje v letih) odjemalca .....	23
5.2.2	Struktura vzorca glede na število zaposlenih .....	24
5.2.3	Struktura vzorca glede na leta sodelovanja s podjetjem Novolit, d. o. o. ....	25
5.2.4	Struktura odjemalcev v vzorcu glede na pogostost sodelovanja s podjetjem Novolit, d. o. o. ....	26
5.3	Načrtovanje in izvedba raziskave .....	30
5.4	Analiza hipotez .....	32
5.5	Analiza ostalih anketnih vprašanj .....	35

<b>6</b>	<b>Predlogi za izboljšanje zadovoljstva odjemalcev .....</b>	<b>37</b>
<b>7</b>	<b>Sklep.....</b>	<b>39</b>
	<b>Literatura .....</b>	<b>41</b>
	<b>Priloge .....</b>	<b>43</b>



## **SLIKE**

Slika 4.1	Organizacijska shema podjetja Novolit, d. o. o. ....	18
Slika 5.1	Starost odjemalcev v letih.....	24
Slika 5.2	Velikost odjemalcev glede na število zaposlenih .....	25
Slika 5.3	Trajanje sodelovanja s podjetjem Novolit, d. o. o. ....	26
Slika 5.4	Pogostost sodelovanja s podjetjem Novolit, d. o. o.....	27
Slika 5.5	Zadovoljstvo odjemalcev z dobavnimi roki .....	28
Slika 5.6	Zadovoljstvo odjemalcev s prodajnim osebjem .....	28
Slika 5.7	Zadovoljstvo odjemalcev z reakcijami v primeru reklamacij .....	29
Slika 5.8	Zadovoljstvo odjemalcev s kakovostjo .....	30
Slika 5.9	Primerjava povprečnih ocen .....	35
Slika 7.1	Rast cen nafte.....	40



## 1 UVOD

Skozi večji del zgodovine človeške družbe lahko zasledimo zapiske in pričevanja o trgovini kot eni izmed oblik izmenjave različnih dobrin. V začetku je bila to blagovna menjava, ki se je s pojavom denarja oziroma enotnega plačilnega sredstva spremenila v izmenjavo blaga za denar. Najprej je vse skupaj potekalo za določen predmet oziroma blago in pa med različnimi akterji. Pojavljati so se začeli prvi trgovci, ki so po določeni ceni kupovali blago in ga po spet drugačni ceni prodajali naprej kupcem, ki so za to blago plačali določeno ceno. S pojavom masovne proizvodnje so se začele pojavljati tudi prve oskrbovalne verige, kjer je nekdo prodal svoje blago nekemu odjemalcu, ta ga je s svojim delom ali na kakršenkoli način oplemenitil in ga prodal naprej. Z naraščanjem zasičenosti trga z različnimi dobrinami in s povečanjem dostopnosti tehnologije za proizvodnjo dobiva sposobnost prodaje izdelkov vedno večji pomen. Še v prejšnjem stoletju je prodaja potekala tako, da je bil, ko je bilo blago prodano, posel zaključen in je proizvajalec začel iskati novega kupca oziroma nov trg. »Podjetja se pomena vzdrževanja odnosov s svojimi kupci ne zavedajo že od nekdaj. V preteklosti so usmerili svoje aktivnosti predvsem na pridobivanje čim večjega števila kupcev.« (Foscht et al. 2005, 14).

### 1.1 Obravnavana tematika

»V zadnjih dveh desetletjih je postalo merjenje zadovoljstva odjemalcev vedno bolj pogosto. Dandanes predstavlja merjenje zadovoljstva odjemalcev ali kupcev na končnih porabniških trgih glavni prihodek za večino raziskovalnih podjetij in ključnega pomena pri zagotavljanju konkurenčnih prednosti. Zadovoljstvo odjemalcev/kupcev prevzema pomembno vlogo v »novi« usmeritvi trženja. Tudi trženjski raziskovalci vidijo v zadovoljstvu odjemalcev močan napovedovalni element zvestobe odjemalca, ponovnega nakupa itd.« (Eggeret in Ulaga 2002, 107–108). Včasih je bila pozornost podjetja usmerjena v to, kako bo podjetje določen izdelek naredilo, in ne, kako ga bo prodalo. Danes pa je ob poplavi vseh mogočih izdelkov glavna pozornost podjetij usmerjena v to, kako in komu bo podjetje izdelek prodalo. Danes veliko podjetij cilja na istega odjemalca in to povzroča velik problem podjetjem, katerih izdelki niso prilagojeni željam odjemalca. »V trženju ni bilo še nikoli toliko govora o odnosih. Zdi se, da govorimo o nečem, kar tako ali tako obstaja že od nekdaj, saj ima vsak posel poleg ekonomske tudi socialno komponento, komunikacijo in kulturološki dialog, ki ga povzroča. Vendar ni vse tako preprosto. Del sodobnega trženja se usmerja prav v pomen in analizo sistematične gradnje odnosov, ki jih podjetje razvija s svojimi odjemalci.« (Makovec Brenčič 2004, 114) Kako z našim izdelkom zadovoljiti želje odjemalca, da se bo vračal k nam. Za vsako podjetje je najvažnejše, da najprej ugotovi, kdo so njegovi odjemalci, kaj potrebujejo in katera so tista sredstva, s katerimi bo podjetje doseglo

najvišjo stopnjo zadovoljstva svojih odjemalcev. Ni dovolj le prepričanje podjetja, da je naredilo za stranko najboljše, pomembno je, da tudi stranka verjame v to. »S prilagodljivim trženjem lahko ponudimo odjemalcu izdelek, ki ustreza njegovim pričakovanjem. V prihodnosti ne bo treba več vložiti toliko truda v sklenitev posla, saj kupec že pozna izdelek in podjetje.« (Simkin 2000, 156) »Podjetja, ki razvijajo dolgoročne odnose s svojimi odjemalci, imajo več virov konkurenčnih prednosti ter dosegajo večjo rast dobičkonosnosti dolgoročno, kot bi jo, če ne bi imeli takšnih trženjskih odnosov. Tako je dosežen osnovni namen konkurenčnih virov v podjetju – njihova relacija na trgu.« (Makovec Brenčič 2004, 114)

»Sčasoma lahko podjetje s pomočjo analiz o zadovoljstvu odjemalcev ugotovi, kaj posamezen odjemalec od njih želi in pričakuje. Rezultati teh analiz vplivajo na notranje in zunanje delovanje podjetja. Končni cilj teh analiz je zadovoljstvo obeh vključenih strani, tako odjemalca kot dobavitelja.« (Froscht idr. 2005, 14)

## **1.2 Predvidene metode za doseganje ciljev**

Pri doseganju ciljev, ki jih predvideva diplomska naloga, sem se odločil za kvantitativno metodo raziskovanja zadovoljstva kupcev. To pomeni, da bom s pomočjo anketnega vprašalnika dobil zelene odgovore in na osnovi teh rezultatov naredil analizo, ki mi bo podala rezultate o stanju glede obravnavanega problema. O moji diplomski nalogi sem govoril tudi z vodstvom podjetja, ki je moje raziskavo podprlo. Sestavlil bom vprašalnik, s pomočjo katerega bom dobil odgovore na vprašanja glede zadovoljstva kupcev. Vprašalnik bo v prvem delu vseboval splošna vprašanja o anketirancu, osrednji del vprašalnika bo namenjen vprašanjem, ki bodo potrdila oziroma ovrgla moje hipoteze, ki se nanašajo na zadovoljstvo odjemalcev, zadnji del vprašalnika pa bo vseboval vprašanja za izboljšanje sedanjega stanja oziroma prilagoditve odjemalcem.

Odgovore na vprašanja ankete, s pomočjo katerih bom ovrgel oziroma potrdil moje hipoteze, bom dobil s pomočjo naših prodajnih agentov na terenu, ki obiskujejo naše odjemalce in z njimi osebno komunicirajo.

V svoji diplomski nalogi bom postavil štiri hipoteze, ki jih bom s pomočjo dobljenih rezultatov skušal potrditi oziroma ovreči.

## **1.3 Raziskovalne metode – anketa**

Za proučevanje množičnega pojava običajno nimamo podatkov o proučevanih spremenljivkah, zato jih moramo zbrati sami. S pomočjo ustreznih metod in modelov te podatke pretvorimo v informacije, s katerimi skušamo razložiti proučevani pojav. Idealno za to proučevanje bi bilo, da bi imeli podatke o proučevanih spremenljivkah za celotno statistično množico. Zaradi pomanjkanja časa in sredstev je v večini primerov to nemogoče, zato izberemo podmnožico te množice, ki jo imenujemo vzorec. Z analiziranjem zbranih podatkov, ki smo jih zbrali iz vzorca, skušamo razložiti

raziskovani pojav za celotno množico. Raziskovalnega procesa se moramo lotiti sistematično, da ne bi prezrli nobenega pomembnega koraka, kar bi nas lahko napeljalo do napačnega zaključka.

Bastič (2006, 4) priporoča splošni raziskovalni model, ki je sestavljen iz dveh delov, to sta načrtovanje in izvedba raziskave, ki ju je nadalje razčlenil na osem faz. V njih opredelimo cilj raziskave in izberemo najboljšo raziskovalno pot, s katero bomo dosegli zastavljeni cilj.

Raziskovalni model torej sestavlja načrtovanje raziskave (Bastič 2006, 4–5):

1. opredelitev raziskovalnega problema (proučevanega pojava),
2. izdelava koncepta raziskave,
3. izdelava instrumenta za zbiranje podatkov,
4. izbira vzorca,
5. pisanje raziskovalnega predloga,
6. izvedba raziskave,
7. zbiranje podatkov,
8. obdelava podatkov,
9. pisanje raziskovalnega poročila.

1. Opredelitev raziskovalnega problema je ena najpomembnejših faz raziskovalnega procesa. V njej opredelimo cilj raziskave, to je, kaj bomo proučevali. Cilj raziskave mora biti čim natančneje in jasneje opredeljen, saj je od njega odvisna vsebina ostalih faz raziskovalnega procesa.
2. Z izdelavo koncepta raziskave pojasnimo, kako bomo poiskali odgovore na zastavljena raziskovalna vprašanja. V tej fazi poleg samega koncepta opredelimo še, kaj in kako bomo merili, strategijo vzorčenja, okvir analize in njen časovni okvir.
3. Vsako sredstvo, s katerim zbiramo podatke za raziskavo, se imenuje 'raziskovalno orodje' ali 'raziskovalni instrument'. Najpogosteje uporabljeni raziskovalni instrumenti za zbiranje podatkov so načrt intervjuja, vprašalnik, navodila za izvedbo intervjuja. Če za raziskavo načrtujemo uporabo primarnih podatkov, izdelamo instrument za zbiranje podatkov sami ali uporabimo takega, ki je bil že uporabljen v drugih raziskavah. Če pa načrtujemo uporabo sekundarnih podatkov (že zbranih podatkov v druge namene), izdelamo dokument, v katerega se vpisujejo potrebni sekundarni podatki.
4. Natančnost in zanesljivost naših ugotovitev je v veliki meri odvisna tudi od načina, kako smo izbrali vzorec. Najpomembnejši cilj pri izbiranju vzorca je, ob upoštevanju stroškov raziskave, minimiziranje razlik med vrednostmi, ki jih dobimo iz vzorca, in tistimi, ki veljajo za statistično množico. Osnovno načelo vzorčenja je z relativno majhnim številom izbranih statističnih enot dobiti z

visoko verjetnostjo dokaj realno sliko o proučevani statistični množici. Teorija vzorčenja temelji na dveh pomembnih načelih, to je na načelu nepristranskosti in načelu maksimalne natančnosti. Pri izbiri vzorčenja izbiramo med slučajnim, neslučajnim in mešanim vzorčenjem. V okviru prvih dveh obstaja več strategij vzorčenja. Poznavanje teh strategij, njihovih prednosti in slabosti omogoča uporabniku izbiro najboljše strategije glede na postavljeni cilj raziskave in raziskovalna vprašanja.

5. Rezultate prvih štirih faz, v katerih so bila opravljena potrebna pripravljalna dela za uspešno izvedbo raziskave, strnemo v raziskovalnem predlogu. V njem je natančno opisan raziskovalni problem in detajlno predstavljen načrt raziskave, s katero bomo dobili odgovore na zastavljena raziskovalna vprašanja.
6. Potem ko smo opravili prve štiri faze in njihove rezultate strnili v raziskovalnem predlogu, pričnemo s samo raziskavo. Začnemo z zbiranjem podatkov, ki jih bomo uporabili pri iskanju odgovorov na zastavljena raziskovalna vprašanja. Zbiranje podatkov je odvisno od vrste potrebnih podatkov (primarni, sekundarni) in od izbranega raziskovalnega instrumenta. Zbiranje podatkov ne glede na izbrano metodo poraja nekaj etičnih problemov.
7. V fazi obdelave podatkov se zbrani podatki obdelajo v informacije, s katerimi bomo poskušali dati zanesljive odgovore na zastavljena raziskovalna vprašanja. Metode, ki jih bomo uporabili pri obdelavi zbranih podatkov, so odvisne od:
  - vrste zbranih podatkov (opisni, numerični),
  - načina predstavitve dobljenih rezultatov zainteresiranim javnostim.

V teoriji se raziskave delijo v kvantitativne in kvalitativne. Večino dejansko opravljenih raziskav v ekonomiji je težko razvrstiti le v eno skupino, saj le-te uporabljajo tako kvalitativne kot kvantitativne metode.

8. Raziskava se konča s pisanjem raziskovalnega poročila, ki je za mnoge najtežje opravilo v tem procesu. V poročilu seznanimo zainteresirano javnost, kaj smo proučevali, kaj smo odkrili in kateri zaključki sledijo našim ugotovitvam.

#### **1.4 Namen in cilji diplomske naloge**

V času, ko svetovna gospodarska kriza dobiva čedalje večje razsežnosti tudi na področju gradbeništva, je za bodočnost podjetja še posebej pomembno, na kakšen način ustreči željam naših odjemalcev, da bomo uspeli ostati na trgu. Osnovni namen moje diplomske naloge je raziskati zadovoljstvo naših odjemalcev. Ugotoviti želim, kako so naši odjemalci zadovoljni s kakovostjo naših prodajnih artiklov, kako so zadovoljni s prodajnim osebjem, njihovo zadovoljstvo z roki dobave in našimi reakcijami v primeru morebitnih reklamacij.

Cilj diplomske naloge je s pomočjo narejene raziskave ugotoviti sedanje zadovoljstvo kupcev, ugotoviti njihove potrebe in želje ter vodstvu podjetja predlagati, kaj spremeniti, da bomo lahko ugodili tem željam in zadovoljili potrebe odjemalcev. Na osnovi tega skušamo prilagoditi poslovanje oziroma oskrbovanje odjemalcev. Seveda pa je treba slediti strateškim ciljem podjetja in skušati najti sinergijo med zadovoljstvom dobaviteljev in našimi strateškimi načrti.





## 2 SPLOŠNO O SODELOVANJU MED ORGANIZACIJAMI IN TRŽENJE

### 2.1 Oskrbovalne verige

Pristopi podjetja k dinamičnemu sistemu, ki ustvarja s svojo fleksibilnostjo in možnostjo prilagajanja dodano vrednost, povečujejo bogastvo človeka ter družbe v okolju, se razvijajo in na različne načine skušajo najti pot, ki jih vodi na nove trge in hkrati do obstoja na že osvojenih trgih na način, da dosežajo maksimalne možne poslovne rezultate in hkrati omogočajo zadovoljevanje čedalje bolj zahtevnih potreb potrošnikov. Tradicionalni koncept je tako zamenjal koncept oskrbovalnih verig, katerega glavni poudarek je na medsebojnem sodelovanju ter čim bolj usklajenem delovanju posameznih členov verige, ki v končni fazi delujejo tako povezano, da sestavljajo enotno oskrbovalno verigo. Tematika oskrbovalnih verig dandanes vse bolj pridobiva pomen. V svetovnih multinacionalkah so večinoma sistem že uresničili in ga prakticirajo. Slovenska podjetja se s problematiko vsaj teoretično že srečujejo, sama implikacija znotraj posameznih podjetij in med posameznimi podjetji pa še ni uveljavljena. Uveljavitev koncepta oskrbovalnih verig bistveno vpliva na racionalizacijo v smislu zmanjševanja stroškov ter hitrejšega zadovoljevanja potrošnikovih potreb. Sam koncept zahteva medsebojno usklajenost posameznih sestavnih delov oziroma členov oskrbovalne verige, kar je ključnega pomena za uspešno delovanje na danes bolj zahtevnem trgu (Milač 2002, 3).

Pod pojmom oskrbovalna veriga lahko razumemo pretok materiala, informacij, plačil in drugih transakcij, od dobaviteljev surovin preko proizvajalcev oziroma potrošnikov surovine, nadalje preko trgovcev do končnih kupcev. Ena izmed osnovnih stvari oskrbovalnih verig je gotovo ustrezna podpora informacijskega sistema, ki omogoča stroškovno učinkovitost, hitro odzivnost na želje in potrebe kupcev ter oblikovanje prave ponudbe.

Oskrbovalno verigo sestavljajo ponavljajoči se procesi, ki obravnavajo fizične, informacijske, finančne tokove in tokove znanja, katerih namen je zadovoljiti potrebe kupcev s proizvodi in storitvami večjih povezanih dobaviteljev (Ayers 2000, 4).

Oskrbovalna veriga je lahko definirana kot skupek treh ali več enot (organizacij ali posameznikov), ki sledijo navzgor ali navzdol toku proizvodov, storitev, financ in/ali informacij med njihovim virom in končnim odjemalcem (Mentzer et al. 2001, 143).

Kovačič et al. (2004, 281) opredeljujejo oskrbovalno verigo kot zaporedje povezav in med seboj prepletenih procesov, ki se izvajajo med dobavitelji in kupci. Te povezave in procesi zajemajo vse aktivnosti; od pridobivanja surovin do prodaje končnih izdelkov kupcem. Surovine na vsaki stopnji vstopajo v člen oskrbovalne verige. Le-te se lahko v oskrbovalni verigi predela v izdelke, ki so lahko namenjeni končnim kupcem, ali pa služijo kot surovine za naslednjo fazo oskrbovalne verige. Povezavo med dvema členoma oskrbovalne verige, še bolj pa povezavo med oskrbovalno verigo in končnim

kupcem imenujemo distribucijski sistem. V oskrbovalno verigo je običajno vključenih več podjetij, ki v vsaki fazi dodajajo produktu vrednost. V oskrbovalno verigo se pogosto vključujejo še različne distribucijske poti, kot so trgovci na debelo, prevozniki, trgovci na drobno in logistični servisi.

## **2.2 Medorganizacijsko trženje in medorganizacijski trgi**

Medorganizacijsko trženje pomeni transakcije med organizacijami. Te transakcije potekajo med proizvajalcem in veleprodajami, med veleprodajami in prodajalci na drobno. V poslovnem svetu imenujemo te transakcije B2B (business-to-business). Poznamo še B2C (business-to-customer), to so transakcije oziroma sodelovanja med podjetjem in kupcem, ter B2G (business-to-government), ta izraz označuje poslovno sodelovanje med podjetjem in državo.

Količina transakcij v primeru B2B je veliko večja kot količina transakcij v primeru B2C. Glavni razlog večje količine transakcij je v oskrbovalni verigi, ki vključuje veliko izmenjav surovin oziroma polizdelkov med podjetjema in na koncu le eno transakcijo med podjetjem in kupcem B2C. S prodajo končnega izdelka kupcu poteka le ena transakcija B2C. Primer tega je proizvajalec avtomobilov. Med proizvajalcem in ostalimi podjetji poteka veliko izmenjav, kot so npr. nabava platišč, nabava steklenih površin, nabava blaga za prevleke sedežev itd. Na koncu poteka le ena izmenjava B2C, med proizvajalcem ali prodajalcem in kupcem.

Medorganizacijski trgi so trgi izdelkov in storitev, ki jih kupujejo podjetja, vladne organizacije in institucije (kot na primer bolnice) z namenom vgradnje, porabe, uporabe ali preprodaje (Hutt in Speh 2001, 4). Tako porabnike izdelkov za poslovno rabo sestavljajo proizvodna in predelovalna podjetja ter distributerji, ki kupujejo in prodajajo drugim industrijskim in institucionalnim porabnikom iz številnih panog – proizvodnje, gradbeništva, prevoza, komunikacij, bančništva, zavarovalništva, kmetijstva, gozdarstva, ribolova, rudarstva, javnega sektorja ipd. Institucionalni porabniki obsegajo zdravstveno varstvo in izobraževalne ustanove, pa tudi vladne agencije na vseh ravneh (narodni, državni, regionalni, občinski, administrativni) (Hutt in Speh 2001, 4).

## **2.3 Značilnosti medorganizacijskih trgov**

Na medorganizacijskih trgih je praviloma manjše število kupcev, ki so usposobljeni za nabavo blaga in so praviloma večji kot kupci na porabniških trgih. Na medorganizacijskih trgih so odnosi med sodelujočimi bolj tesni. Pokazatelj teh odnosov so večja prilaganja dobaviteljev kupčevim potrebam.

Organizacijska oblika, ki jo pogosto uporabljajo, so bolj ali manj številne nabavne skupine, v katerih sodelujejo izvedenci z različnih funkcionalnih področij, ki opredeljujejo njihove interese in postavljene cilje. Poleg tega pa ne smemo prezreti osebnih ciljev in interesov, ki jih imajo posamezniki in ki lahko privedejo do trenj in

sporov (Hrastelj in Makovec Brenčič 1999, 112). Nekateri od njih so tako veliki, da njihove akcije vplivajo na tržni segment, v katerem se nahajajo. Pogosto so si posamezniki različni tudi v svojih potrebah in nakupnem obnašanju, tako da si zaslužijo različne pristope. Zato so strategije trženja pogosto prilagojene značilnostim posameznega porabnika.

Medorganizacijsko nakupovanje je sestavljeno iz skozi čas odvijajočega se zaporedja aktivnosti oziroma delnih odločitev, ki se sprejemajo v t. i. nakupnem središču. Nakupno središče je skupina posameznikov, ki sodelujejo pri sprejemanju nakupnih odločitev; njihovo delovno področje zajema pridobivanje informacij, oblikovanje kriterijev za odločanje in dejansko odločanje med več možnostmi (Podobnik 2000, 28).

Glen (2003, 28) navaja, da so za medorganizacijski trg značilne t. i. DMU enote (decision making units) ali enote odločanja. Te vključujejo več oseb, ki so prisotne pri nakupnem odločanju. Funkcije oseb v DMU enoti so različne:

- podrobno morajo označiti izdelek: opredeliti potrebe in sporočiti zahteve izdelkov oz. sistemov za zadovoljitev potreb,
- omejiti morajo izbor ponudnikov: označiti, ali je ponudnik primeren oz. ali ima potrebne kvalifikacije, da se ga vključi v ožji izbor,
- določiti morajo proračun: razporediti sredstva za nakup izdelka,
- generirati morajo alternative: poiskati rešitev, izdelek in kvalificirane ponudbe,
- oceniti in primerjati morajo ponudbe, da bi lahko izbrali najboljšo ponudbo,
- izbrati morajo najboljšega ponudnika,
- potrditi morajo izbiro: pridobiti potrditev višjega managementa.

Povpraševanje po izdelkih za poslovno rabo izhaja iz povpraševanja po izdelkih za široko porabo. Surovine, izdelani materiali in delo postajajo del končnih izdelkov široke porabe in zato povpraševanje po slednjih neposredno določa povpraševanje po izdelkih za poslovno rabo. Tudi povpraševanje po kapitalnih dobrinah in potrošnem materialu za raznovrstna vzdrževanja, popravila in servisiranja je določeno s povpraševanjem po izdelkih široke porabe. Na povpraševanje na medorganizacijskih trgih posredno vplivajo preference končnih porabnikov, družbena gibanja in gospodarski ciklusi, tako da je povpraševanje na medorganizacijskih trgih mogoče napovedovati z višjo stopnjo zanesljivosti kot na trgih končnih porabnikov (Hrastelj in Makovec Brenčič 1999, 119).

Robinson, Faris in Wind (1967 v Kotler 2004, 219) razlikujejo tri vrste nakupnih položajev, ki jih imenujejo nakupne oblike:

- takojšen ponovni nakup,
- prilagojen ponovni nakup in
- prvi nakup.

O takojšnjem ponovnem nakupu govorimo takrat, ko nabavni oddelek rutinsko ponovno naroča blago. Kupec izbere dobavitelje s »seznama ustreznih«, pri čemer upošteva predhodne izkušnje s posameznimi ponudniki. O prilagojenem ponovnem nakupu govorimo takrat, ko želi kupec spremeniti značilnosti izdelka, ceno, dobavne zahteve ali druge postavke. V primeru prvega nakupa gre za odjemalca, ki prvič kupuje izdelek ali storitev. Večji kot so stroški in/ali tveganje, večja sta število udeležencev pri nakupni odločitvi in količina podatkov, ki jih zahtevajo; posledica je daljši čas, ki preteče do sprejetja odločitve. Prvi nakup sestavlja več stopenj. Kotler (2004, 219) jih opredeljuje kot: zavedanje, zanimanje, vrednotenje, poskus in sprejetje. Ugotovil je, da se učinkovitost komunikacijskih instrumentov spreminja glede na stopnjo v nakupnem postopku. Množični mediji so najučinkovitejši na stopnji zavedanja, prodajno osebje ima največji vpliv na stopnji zanimanja, tehnični podatki so najpomembnejši na stopnji vrednotenja. Tržniki morajo torej na vsaki stopnji postopka prvega nakupa uporabiti različne instrumente. Mnogo medorganizacijskih kupcev daje prednost celovitim rešitvam, ki jih ponudi en dobavitelj. Takšen pristop imenujemo sistemsko kupovanje (Kotler 2004, 219–220).

## **2.4 Trženje**

Trženje (tudi marketing) je veda, ki definira ter raziskuje ciljne trge in uporabnike ter skuša z njimi vzpostavljati dobičkonosne odnose. Marketing je povezovanje proizvajalca, izdelka ali storitve z odjemalcem. Marketing ni le ena veja, temveč veja več različnih skupin. Marketing ni le veja oglaševanja, ampak veja drugih poslovnih storitev. Marketinška veda izhaja iz družbenih ved, kot so psihologija, sociologija, komunikologija in ekonomija. Ena prvih marketinških teorij je Kotlerjeva teorija 4 P, v angleščini (product, price, placement, promotion) izdelek, cena, postavitev (na tržišče), promocija. Tržnik se mora odločiti o tem, kaj bo predmet njegovega trženja, kakšna bo cena, kje bo to prodajal, preko katerih prodajnih poti in kakšna bo promocija. Zanimiv koncept je celostni marketing, ki govori, da je marketing menjava, pri kateri obe strani pridobita. Govorimo lahko o marketinškem odnosu med fantom in punco (oba morata vlagati, da oba dobita); zemljo in človekom (če ne bomo vlagali v okolje, bomo propadli). Termin marketing se pogosto neupravičeno zamenjuje z oglaševanjem, promocijo, celo propagando ali reklamo. Komuniciranje je vsekakor tudi del marketinga, ni pa komuniciranje (bodisi da gre za oglaševanje, odnose z javnostmi, promocijo) že marketing. Podjetje mora pri svojih marketinških aktivnostih namreč analizirati svoj trenutni položaj na trgu, konkurenco, določiti ustrezno ceno svojih storitev ali izdelkov, organizirati prodajne poti, ustvariti strategijo nastopa na trgu, strategijo cen ipd., ne pa zgolj komunikacijsko strategijo. Osnovni namen marketinga je dvigniti krivuljo povpraševanja po izdelkih oz. storitvah podjetja, posledično, dvigniti krivuljo dobička.

### **3 ZADOVOLJSTVO**

#### **3.1 Splošno o zadovoljstvu**

Glede na pomembnost samega zadovoljstva odjemalcev, katerega se zaveda čedalje več podjetij, se je samo raziskovanje le-tega začelo dokaj pozno. Začetki raziskovanja potrošnikov so se začeli v 30-ih letih v ZDA, z raziskavami je začel Ernest Dichter. Šele po letu 1960 sledi prelomnica in raziskovanje potrošnikov postane marketinška disciplina (Damjan in Možina 1999, 4).

Glede na to, da se podjetja čedalje bolj zavedajo pomembnosti zadovoljstva kupcev, bom navedel definicije nekaterih avtorjev o tem, kaj sploh zadovoljstvo je.

»Zadovoljstvo je stopnja človekovega počutja, ki je posledica primerjave med zaznanim delovanjem izdelka (ali rezultatom) in osebnimi pričakovanji. Zadovoljitev kupca pomeni udejanjanje trženjskega koncepta, ki je h kupcem usmerjena poslovna filozofija, poskuša pa doseči svoj cilj (ustvariti dobiček) z zadovoljivitvijo potreb kupcev in z usklajenim trženjem.« (Kotler 1996, 17)

»Zadovoljstvo potrošnika je psihološko stanje, ki izhaja iz procesa nakupnega odločanja in se dokončno oblikuje v ponakupni fazi. Zadovoljstvo ali nezadovoljstvo, ki je rezultat potrošnikove nakupne odločitve, postane sestavni del njegovih izkušenj ter s tem osnova za prihodnje ukrepanje.« (Lipičnik in Možina 1993, 13)

D. Bachlet (1995, 81) opredeljuje zadovoljstvo potrošnikov kot čustveno reakcijo na proces ovrednotenja izkušnje potrošnje izdelka ali uporabe storitve.

Kline (v Ule in Kline 1996, 248) opredeljuje zadovoljstvo potrošnikov kot čustveni odgovor na proces ovrednotenja izkušnje potrošnje izdelka ali uporabe storitve.

Samo zadovoljstvo je najprej odvisno od pričakovanj, ki jih ima odjemalec pred samim nakupom. Če so pričakovanja izpolnjena, je odjemalec zadovoljen, če niso, je kupec nezadovoljen. Pri sami oceni, ali so odjemalčeva pričakovanja izpolnjena, ne moremo mimo kakovosti izdelka. Poleg kakovosti pa na zadovoljstvo odjemalca vpliva tudi cena izdelka. Vpliv kakovosti in cene izdelka na zadovoljstvo odjemalcev predstavljam v nadaljevanju.

#### **3.2 Dejavniki zadovoljstva odjemalca**

Obstaja veliko število dejavnikov, ki vplivajo na zadovoljstvo odjemalcev. V tem poglavju bom predstavil vpliv kakovosti in cene na zadovoljstvo odjemalcev, v naslednjem poglavju pa sem bom lotil še dveh zelo pomembnih dejavnikov. To sta napor, ki ga mora odjemalec vložiti, da dobi določen izdelek, in pričakovanja odjemalca. Zlasti napor se ujema z mojo prvo hipotezo o tem, kako so odjemalci zadovoljni z roki dobave. Pomembno vprašanje je, »kakšen je napor, ki ga mora vložiti potrošnik, da dobi iskano dobrino in kakšna je zveza med pričakovanjem potrošnika ter iskano kvaliteto dobrine.« (Damjan in Možina 1999, 132).

### 3.2.1 *Kakovost*

Izvor besede kakovost je vezan na starogrško besedo za odličnost oziroma idealarete. V Slovarju slovenskega knjižnega jezika (1997) je pojem kakovosti opredeljen kot nekaj, kar opredeljuje veliko mero pozitivnih lastnosti. Po japonski filozofiji kakovost pomeni brez napake oziroma naredi odlično že v prvem poskusu. Na kratko lahko rečemo, da se kakovost smatra kot pojem za skladnost s pričakovanji.

Pogosto se uporablja kot definicija, ki kakovost opredeljuje kot »celokupnost značilnosti in karakteristik izdelka ali storitve, ki se nanaša na njeno zmožnost, da zadovolji določene ali naznačene zahteve, potrebe ali pričakovanja kupca oziroma trga« (Marolt 1994, 2).

Osnovni namen kakovosti je torej zadovoljitev kupca, kar pa ni enostavno, saj imajo različni kupci oziroma trgi različne želje, zahteve in pričakovanja. Iz tega razloga je ena od osnovnih nalog managementa podjetja izbrati takšno kombinacijo karakteristik kakovosti izdelka ali storitev, ki bo optimalna za določenega kupca ali trg. Ker se kupci med seboj razlikujejo, bodo tudi optimalne kombinacije različne, zato govorimo o relativnosti pojma kakovosti. Celo pri istem kupcu so želje in pričakovanja lahko v različnih okoliščinah različne. Cilj podjetja naj bo proizvodnja takšnih izdelkov in storitev, ki bodo najbolje zadovoljile zahteve in pričakovanja tistih kupcev, katerim so namenjeni. Dokončno oceno o kakovosti izdelka ali storitve lahko da le kupec oziroma uporabnik izdelka ali storitve, ne pa proizvajalec. Kot navajata Marolt in Gomišček (2005, 9), je praviloma kakovost končnega proizvoda organizacije skupni rezultat dela zaposlenih, timov in oddelkov ter je zanjo odgovoren vsak, najmanj za tisti del procesa, v katerega je vključen. Vsaka organizacija naj bi upoštevala tri ključna načela: doseči čim večje zadovoljstvo svojih kupcev, stalno izboljševati svoje procese in doseči čim boljše sodelovanje zaposlenih pri realizaciji ciljev kakovosti, ki si jih je postavila.

Razlikovati moramo med kakovostjo storitve ali izdelka in porabnikovim zadovoljstvom s storitvijo ali izdelkom. Kakovost porabnik dojema racionalno, medtem ko je njegovo zadovoljstvo emocionalno. Zadovoljstvo se lahko nanaša na strinjanje, presenečenje, veselje, užitek ali oddih. Če porabnik meni, da je kakovost slaba, še ni rečeno, da je tudi storitev ali izdelek objektivno slab. Razlika med kakovostjo, ki jo porabnik zazna, in dejansko kakovostjo, lahko negativno vpliva na ravnanje storitvenega podjetja, ki pogosto ne ve, kako zadovoljiti stranke (Potočnik 2002, 450).

Kljub vsemu pa imata kakovost in zadovoljstvo nekaj skupnega. Zadovoljstvo je širši koncept, kakovost storitve pa se osredotoča na kriterije same storitve. Zaznana kakovost storitve ali izdelka je torej sestavni del kupčevega zadovoljstva (Zeithaml in Bitner 1996, 123).

### 3.2.2 Cena

Na odločitve o nakupu, ponovnem nakupu in zadovoljstvu odjemalca odloča tudi cena izdelka. Cena pa je močno povezana s kakovostjo izdelka. Dejanska cena je torej sestavljena iz kupčevega časa, porabljene energije ter psihičnega napora. Kupec nato te stroške skupaj z denarnimi stroški primerja z dejansko vrednostjo, ki jo dobi z nakupom nekega izdelka ali storitve. Logično sledi, da bo kupec izdelek kupil, če bo njegova vrednost večja od stroškov, ki jih je s tem izdelkom ali storitvijo kupec imel in obratno. (Kotler 1996, 37–38).

Višina prodajne cene izdelka ali storitve je eden od osnovnih dejavnikov pri odločanju za nakup. Cena izdelka se lahko zdi kupcu previsoka, prenizka ali pa ravno pravišnja. Kupec si vsako spremembo cene razlaga po svoje. Na splošno velja, da znižanje cen izdelkom pomeni povečanje povpraševanja in obratno. Vendar pa to pravilo velja le do neke določene meje. Močno znižanje cen ima lahko na primer prav nasproten učinek (Mihaljčič 2006, 65–66).

Nenadno znižanje cen lahko kupec razume kot:

- rezultat nizke kakovosti izdelka (kakovostni izdelki imajo praviloma visoko ceno),
- morebitno pomanjkljivost izdelka (izdelku je lahko že potekel rok uporabe),
- finančne težave proizvajalca ali prodajalca,
- dokaz, da je izdelek že zastarel in ga bo kmalu zamenjal novi,
- dokaz, da je prodajalec nepošten, ker je imel do sedaj previsoke cene.
- Cena izdelkov je povezana s kupno močjo odjemalcev:
- kupci z nizko kupno močjo po navadi temeljito ocenjujejo sorodne izdelke in primerjajo njihovo ceno,
- kupci z visokimi dohodki pogosto zaradi prestiža ali celo snobizma kupujejo prav izdelke z visoko ceno.

Pri oblikovanju cen je možno uporabiti naslednje strategije (Mihaljčič 2006, 65–66):

- Strategija visokih cen  
Podjetje jo uporabi, ko trg ni občutljiv na cenovne spremembe, vendar pa mora izdelek prinašati neko posebno korist. Z visoko ceno proizvajalec želi izdelku ustvariti posebno pozicijo – mesto v zavesti porabnika med ostalimi konkurenčnimi izdelki.
- Strategija nizkih cen  
Podjetje jo bo uporabilo, ko je trg občutljiv na cenovne spremembe in želi na takšen način povečati tržni delež. Z nizko ceno poskušajo vstopati novi

konkurenti na trg, kjer je veliko uveljavljenih konkurentov. Da bo lahko podjetje uporabilo to strategijo, mora zniževati stroške svojega poslovanja.

- Strategija razločevalnih (diskriminacijskih) cen  
Podjetja lahko oblikujejo različne cene na različnih trgih. Na trgu z manjšo kupno močjo lahko podjetje ponuja izdelek po nižji ceni, kot na trgih z višjo kupno močjo. Ceno lahko prilagaja tudi časovno. V času sezone prodaja po višjih cenah, v času izven sezone po nižjih. Kupcem, ki kupijo večje količine, lahko podjetje ponudi izdelek po nižji ceni kot ostalim kupcem. Posameznim segmentom kupcev, ki imajo nižje dohodke, lahko podjetje ponuja izdelke ali storitve po nižji cenah (upokojenci, študenti).



## **4 PREDSTAVITEV PODJETJA**

### **4.1 Kratka zgodovina podjetja**

Po do sedaj znanih virih se kot letnica postavitve navaja leto 1923 in tudi leto 1928. Po vsej verjetnosti je bila ta žaga postavljena leta 1923. Žaga je obratovala do znane gospodarske krize v 30-tih letih, ko je lastnik zašel v finančne težave. Ivan Modic se je namreč po 1. svet. vojni spustil v razne valutne špekulacije in je zaradi izredne inflacije v Nemčiji in Avstriji izgubil skoraj vse premoženje. Tako so tudi ostalo imetje Ivana Modica njegovemu dediču, sinu Milanu Modicu, pobrale banke in posojilnice.

Parno žago in zemljišče okrog nje je kupil februarja 1939 Ivan Usenik, posestnik in gostilničar s Podvelikega vrha. Nato je po večjih in manjših popravilih, zamenjavi stare lokomobile z novejšo in zmogljivejšo začel z žaganjem lesa. Od takrat so Bločani tej žagi rekli »Učjanava žaga«, po hišnem imenu novega lastnika.

V začetku leta 1948 je žago in zemljišča okrog nje po svojem pokojnem očetu Ivanu podedoval njegov takrat še mladoletni sin Janez. Lastnik ni bil dolgo. Že maja meseca istega leta je bila žaga skupaj z zemljiščem z odločbo Vlade LRS nacionalizirana in so tako postale vse te nepremičnine skupaj s stroji »splošno ljudsko premoženje«.

V letu 1954 so zamenjali pogonski stroj – parno lokomobilno z močnim elektromotorjem. Zato je bilo treba v transformatorski postaji v Novi vasi postaviti poseben transformator za žago in posebej napeljati z dodatnim električnim vodom elektriko od transformatorja do obrata. Vse to je bilo treba plačati, poleg tega pa še plačevati distributerju Elektro Ljubljana – okolica najemnino za transformator in porabljeno energijo. Z odločbo Občinskega ljudskega odbora Bloke z dne 23. marca 1955 se je spremenilo ime firme v novo ime Elektrožaga Nova vas. Pod tem imenom je poslovala vse do leta 1971.

Ob koncu leta 1970 je prišlo do združitve. Iz sklepa registrskega sodišča v Ljubljani o vpisu v register z dne 3. novembra 1970 je razvidno, da se je Elektrožaga Nova vas pripojila k podjetju Gramex kot proizvodna enota Novolit Nova vas.

Že ob združitvi so bili zastavljeni skupni cilji in eden od teh je bil, postaviti sodobno in avtomatizirano proizvodno linijo za izdelavo izolacijskih plošč. Proizvajalca teh linij v Jugoslaviji ni bilo, zato je bilo treba pogledati po Evropi. Tu je bilo proizvajalcev kar nekaj. Glede na kvaliteto ter dobavne pogoje in proizvodne karakteristike je prišlo do odločitve, da se to linijo kupi od firme Elten Engineering iz Holandije. Za postavitev linije bi bilo treba zgraditi nove proizvodne prostore. Vendar razpoložljiva investicijska sredstva tega niso omogočala, zato je bila v letu 1973 dotedanja sušilna lopa adaptirana in z manjšimi gradbenimi posegi preurejena v proizvodne prostore za izolacijske plošče. V teh prostorih se je proti koncu leta 1973 pričela montaža novih strojev in celotne linije. Nova linija je potrebovala tudi več

električne energije in stisnjen zrak. Zato je bila postavljena kompresorska postaja in zgrajena transformatorska postaja, ki tu stoji še danes. Tudi proizvodnja plošč poteka še danes v istih prostorih.

V marcu 1977 se je to podjetje združilo s trgovskim in proizvodnim podjetjem Lesnina iz Ljubljane. Junija 1978 je prišlo do izločitve iz Lesnine in združitve s podjetjem Izolirka iz Ljubljane, ki je v svojem proizvodnem programu med drugimi izolacijskimi proizvodi imelo tudi proizvodnjo t. i. »kombi plošč«, tj. izolacijskih plošč iz stiropora in lesnocementne volne.

V sodnem registru je od takrat Novolit vpisan kot Tozd Novolit, proizvodnja lahkih gradbenih plošč, n. sub. o. Nova vas. Po združitvi je namreč Izolirka prenehala s proizvodnjo »kombi plošč« in je ta potekala le v Novolitu, Izolirka pa je še naprej obdržala proizvodnjo stiropora in ga, razrezanega na plošče, dobavljala Novolitu. Takrat so izdelki Novolita dobili tudi komercialno ime.

Nadaljnja širitev proizvodnega programa je bila začeta v letu 1980, ko je bil ustanovljen oddelek strojne dejavnosti in investicijske opreme (STO). Proizvajati so začeli hladilniška vrata za velike hladilnice, protipožarna vrata in hladilne komore za mesno industrijo ter za večje trgovine. Ker je število naročil raslo, so ti proizvodni prostori kmalu postali premajhni. Zato je bila leta 1985 postavljena nova, veliko večja stavba, kjer ta proizvodnja poteka sedaj in kjer so bili nekoliko pozneje (leta 1991) dokončani upravni prostori podjetja.

V letu 1982 je bila postavljena rezalnica stiropora, tako od takrat stiropor dostavljajo v blokih 200 x 100 x 50 cm in se ga na potrebne debeline razreže v samem proizvodnem procesu. Po vsestranskih analizah in razgovorih se je ideja o samostojnem podjetju uresničila, ko so delavci na referendumu, 31. decembra 1988, sprejeli sklep, da se izločijo iz delovne organizacije Izolirka in ustanovijo samostojno podjetje. Tako je novo podjetje dne 29. junija 1989 vpisano v sodni register z imenom firme: Novolit Nova vas, p. o., podjetje za proizvodnjo izolacijskih izdelkov. Ta smela odločitev se je pozneje pokazala kot pravilna, čeprav so bile velike težave pri delitvi premoženja in obveznosti med obema podjetjema. Sicer pa se to dogaja skoraj pri vsaki »dediščini«. Ker je podjetje začelo s samostojnim poslovanjem, je bilo treba ustanoviti tudi svoje službe v podjetju (komerciala, računovodska in finančna služba), saj so dotlej ta opravila izvajala podjetja, v katera je bil Novolit vključen; seveda so si ta dela tudi zaračunala.

Kljub kadrovskim menjavam razvoj podjetja ni zastal. Podjetje se je glede na zoženje tržnega prostora po letu 1991 uspešno uveljavilo na zahodnih trgih in si pridobilo o kakovosti svojih izdelkov od tujih institucij ateste po mednarodnih DIN standardih. Zaradi dobre prodaje dohodek dopušča tudi večja investicijska vlaganja. Tako so bila v teh letih dokupljena okoliška zemljišča in zgrajena tovarniška dvorana.

V letih 1993 do 1997 je potekalo lastninjenje podjetja. V skladu z zakonom o lastninskem preoblikovanju podjetij in zakonom o gospodarskih družbah ter drugimi predpisi so bili opravljeni potrebni vpisi v sodni register, pridobljena so bila soglasja Agencije in izvršena še vsa druga formalna opravila, ki jih zahteva sedanja zakonodaja. Prva skupščina delničarjev je bila 22. julija 1997. Na njej so bili izvoljeni organi, ki vodijo podjetje in sedaj to podjetje posluje kot delniška družba s firmo: Novolit Nova vas, d. d., podjetje za proizvodnjo izolacijskih izdelkov.

#### **4.2 Trenutno stanje v podjetju**

Proizvodnja podjetja Novolit, d. o. o., je razdeljena na več oddelkov. Poteka od proizvodnje blokov, ki se jih izdeluje v prvem oddelku. Ta oddelek združuje stroj za ekspandiranje surovine in blok formo. Blok forma je prostor, kjer stiroporni blok dobi svojo končno obliko, to je kvader dimenzij 4000 mm x 1250 mm x 1000 mm. Iz tega oddelka se bloki z zato namenjenim viličarjem odvažajo na za to namenjen prostor, iz katerega se po določenem času razvažajo na obdelavo oziroma razrez.

Razrez poteka v oddelku razreza stiropora. V tem oddelku je pet računalniško vodenih linij, na katerih se bloke stiropora razrezuje na različne dimenzije za različne namene. Tu je linija, ki se uporablja za razrez blokov na dimenzije, ki služijo za gradbeni stiropor. Druga linija služi v večini za razrez stiropora za potrebe podjetja Adria. Imamo pa še tri linije, ki služijo za razrez embalažnega stiropora in pa izdelkov tridimenzionalnih oblik, ki so poleg pravokotnih oblik lahko okrogle, ovalne, ali pa imajo kakšno drugo obliko.

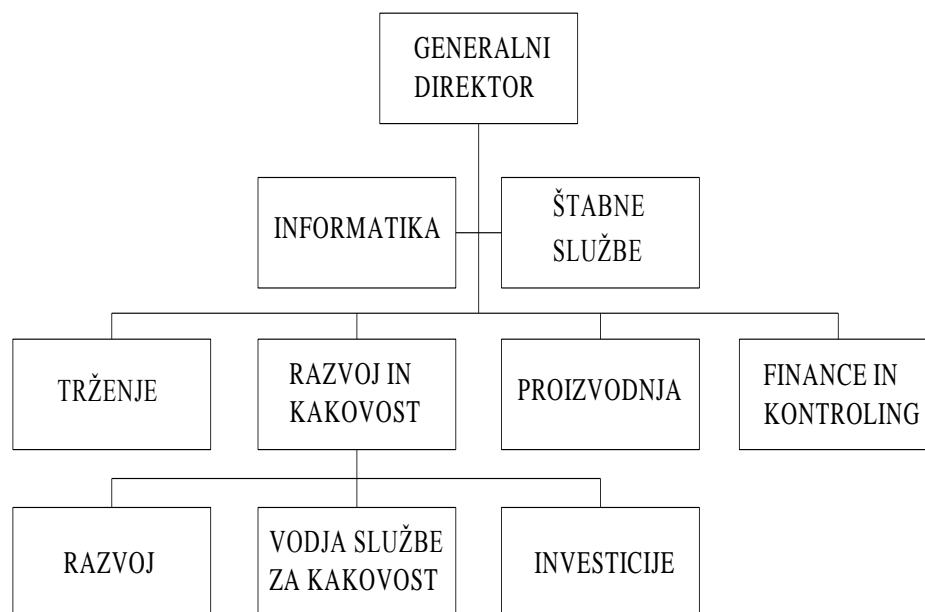
Iz oddelka izreza gredo izdelki v skladišče, ali pa v oddelek, kjer poteka rezkanje stiropora na tridimenzionalnih rezkalnih strojih. Tu poteka končna obdelava za nekatere izdelke, ki gredo kasneje od tu v skladišče. Podjetje pa se, če hoče ostati konkurenčno, ves čas razvija in dobiva vedno znova končno podobo.

Podjetje Novolit, d. o. o., proizvaja tudi lesocementne izolacijske plošče, ki so različnih vrst in dimenzij.

Izdelki, lahke gradbene plošče za toplotno in zvočno izolacijo in absorpcijo zvoka, so znani pod imeni: Novolit®, Kombivol® in Kombipor®. Les, pridobljen z redčenjem gozdov, je že desetletja naša osnovna surovina za izdelavo izolacijskih plošč iz lesne volne, znane pod imenom Novolit®. Te izolacijske plošče so že dolga leta med vodilnimi izolacijskimi materiali.

V istem času, ko gradbeništvo prehaja na novejšo tehnologije, lažje in enostavnejše gradbene konstrukcije, se je pričela proizvodnja novih sintetičnih in vlaknastih toplotno izolacijskih materialov, kot sta npr. ekspandirani polistiren – stiropor in mineralna volna.

**Slika 4.1** Organizacijska shema podjetja Novolit, d. o. o.



Vir: Novolit d.o.o., 2010

Proizvajalci plošč iz lesne volne uporabljajo te nove materiale kot jedro (sredico) izolacijskih plošč z znatno izboljšanimi lastnostmi, znanih kot KOMBI PLOŠČE. To so Novolit Kombipor® in Novolit Kombivol® troslojne lahke gradbene izolacijske plošče.

Kljub razvoju novih tehnologij in proizvodov te plošče še vedno težko najdejo zamenjavo, še posebej, ko se od izolacijskih materialov zahteva, da ob toplotni izolaciji izboljšajo še zvočno.

Zaradi enakomerne kvalitete izdelkov in prilagajanju zahtevam trga smo leta 1998 pričeli s proizvodnjo ekspandiranega polistirena – Novolit stiropor EPS. Zgrajena je tudi nova računalniško vodena linija za razrez in pakiranje stiropora, na kateri se izdelujejo tudi dekorativni fasadni profili, dekorativne štukature in plastike za zunanje in notranje dekoracije.

Kakovost Novolit izdelkov zadošča zahtevam trgov držav bivše Jugoslavije in EU. Tehnične lastnosti Novolit izdelkov so skladne z evropskimi standardi, katere prevzemajo članice EU (SIST EN).

#### **4.3 Trženje v podjetju Novolit, d. o. o.**

V preteklosti je bilo trženje v podjetju Novolit, d. o. o., v veliki meri usmerjeno zgolj na domači, slovenski trg. Kot smo videli prej v poglavju o zgodovini podjetja, je podjetje proizvajalo izredno majhno paleto izdelkov. V obdobju zadnjih desetih let se je paleta izdelkov močno povečala. Če izhajamo iz 4 P-jev po Kotlerju. Produkt oziroma izdelek. S široko paleto izdelkov smo naše proizvode močno približali kupcem, saj

lahko v zvezi z izolacijo vsak kupec najde izdelek, ki mu najbolj odgovarja. Postavitev primerne cene je vedno velik problem, saj če postavimo previsoko, lahko tvegamo, da naš izdelek ne bo dobro prodajan na določenem trgu, če pa postavimo prenizko, pa obstaja nevarnost, da kasneje te cene ne bomo mogli povečati. Pri postavitvi cene za izolacijske izdelke je velik delež cene transport, predvsem na oddaljenih trgih. Izolacijski izdelki, predvsem iz stiropora, imajo majhno finančno vrednost in pa velik volumen. Tu se pojavi problem cene, saj je na oddaljenih trgih skoraj nemogoče biti konkurenčen podjetjem, ki na tem trgu nastopajo tudi kot proizvajalci in imajo svoje proizvodne obrate v bližini teh trgov. Za naše izdelke pa ti oddaljeni trgi predstavljajo nemogočo konkurenčnost, saj je prevoz izredno velik strošek. Z vidika trga, kar označuje tretji P (place), smo se v zadnjem času razširili tudi na trge bivše Jugoslavije, kjer nastopamo predvsem s svojimi izdelki hladilniških in protipožarnih vrat. Na hrvaškem trgu pa nastopamo tudi s svojimi izolacijskimi izdelki, kot so stiropor in lesocementne plošče za izolacijo. S svojimi izolacijskimi izdelki pa nastopamo tudi na italijanskem, avstrijskem in nemškem trgu.

Na tujih trgih promoviramo svoje izdelke preko posrednikov in zastopnikov, na domačem trgu pa imamo svoje agente, ki na terenu promovirajo naše izdelke. Postavljeno imamo spletno stran v slovenskem in hrvaškem jeziku in tudi na ta način skrbimo za promocijo naših izdelkov.



## 5 RAZISKAVA

### 5.1 Sestava anketnega vprašalnika

Sestava anketnega vprašalnika je potekala pretežno v lastni izvedbi in pa s pomočjo posvetovanja z vodstvom podjetja. Sodelujemo z različnimi odjemalci, ki imajo nekaj zaposlenih, ter z odjemalci, ki imajo več sto zaposlenih. To so trgovci z bogato tradicijo in nastopajo na trgu več deset let, kakor tudi novoustanovljena trgovska podjetja. Glede velikosti in starosti podjetja sta zastavljeni prvi dve vprašanji.

Pri prvem vprašanju sem zaradi lažje analize podatkov uporabil omejitve pet let. Prva možnost je, da odjemalci obstajajo manj kot pet let, druga od pet do deset let in tako naprej. S pomočjo tega bomo lahko kasneje v podjetju ugotovili zadovoljstvo odjemalcev glede na starost, kako so novonastala podjetja zadovoljna z našimi izdelki, ali so starejši odjemalci zadovoljni z izdelki in druge stvari.

Pri drugem vprašanju bomo lahko ugotovili velikost odjemalcev glede na število zaposlenih. Iz izkušenj vem, da so to majhna in velika podjetja, ki distribuirajo naše izdelke. V podjetjih z manj zaposlenimi lahko govorimo o večji verjetnosti, da je mnenje vseh zaposlenih podobno. V primeru, da ima podjetje več sto zaposlenih in ima več podružnic, se lahko mnenje posameznika v posameznem podjetju in v posamezni podružnici razlikuje. Sodelujemo tudi z odjemalci, ki imajo svoje podružnice po vsej Sloveniji. Težko je govoriti, da je mnenje o nas pri tem odjemalcu specifično. V bližnji okolici so lahko v podružnicah tega odjemalca zadovoljni z našimi dostavnimi roki, v bolj oddaljenih podružnicah pa je zadovoljstvo manjše.

V svoji diplomski nalogi sem že v prejšnjih poglavjih govoril o pomembnosti dolgoročnosti poslovanja. V podjetju sodelujemo z nekaterimi odjemalci že vrsto let. S pomočjo tretjega vprašanja bomo lahko kasneje v podjetju ugotovili, kateri odjemalci so bolj zadovoljni z nami, ali so to tisti, s katerimi že dolgo sodelujemo, ali pa so to tisti, s katerimi sodelujemo kratek čas. V primeru, da so odjemalci, s katerimi sodelujemo, kratek čas manj zadovoljni, bo treba sprejeti ukrepe, s pomočjo katerih bomo poglobili naše sodelovanje in bomo v prihodnosti lahko govorili o teh odjemalcih kot o naših dolgoletnih partnerjih.

V podjetju sodelujemo z mnogimi odjemalci, z nekaterimi pogosto, z nekaterimi nekajkrat letno. S pomočjo odgovorov, ki jih bom dobil pri četrtem vprašanju, bo mogoče ugotoviti, kateri odjemalci so zadovoljnejši oziroma kateri so manj zadovoljni z nami. Ali so to tisti, s katerimi sodelujemo pogosto, ali pa so to odjemalci, s katerimi redkeje sodelujemo.

V osrednjem delu svojega anketnega vprašalnika sem zastavil vprašanja, s pomočjo katerih bom potrdil oziroma ovrgel svoje hipoteze.

*Hipoteza 1: Odjemalci niso zadovoljni z roki dobave.*

Smo podjetje, ki se ukvarja s proizvodnjo izolacijskih izdelkov. Glavni program oziroma »core business« so naši izdelki iz ekspaniranega polistirena oziroma stiropora. Vemo, da je gradbeništvo močno povezano z vremenskimi pogoji in smo močno odvisni od teh okoliščin. To nam v poslovanju povzroča velika sezonska nihanja, tako je v nekaterih mesecih leta povpraševanje večje od naših proizvodnih zmogljivosti, v drugih mesecih pa je povpraševanje daleč nižje od naših proizvodnih zmogljivosti. To pomeni, da v času največjega povpraševanja z odjemalci tudi največ sodelujemo in imamo v tem času največje težave z roki dobave, saj stiropor predstavlja volumensko velik delež in ga zaradi prostora ni mogoče držati na zalogi v velikih količinah.

*Hipoteza 2: Odjemalci so zadovoljni s prodajnim osebjem.*

To je moja druga hipoteza, ki jo bom skušal potrditi oziroma ovreči. Pri tej trditvi izhajam iz dejstva, da je v prodaji podjetja prijazno osebje, ki je tudi izven svojega delovnega časa ali v času dopusta vedno dosegljivo na svoje mobilne telefone in skuša kar v največji meri ustreči željam naših odjemalcev.

*Hipoteza 3: Odjemalci so zadovoljni z reakcijami v primeru reklamacije*

Pritrdilen odgovor o zadovoljstvu kupcev z našimi reakcijami v primeru reklamacij izhaja iz dejstva, da vsako reklamacijo vzamemo izredno resno in jo skušamo kar najhitreje odpraviti. Naročila s strani naših kupcev prejemamo telefonsko od naših agentov, telefonsko od naših odjemalcev, po faksu ali pa po elektronski pošti. Največ nesporazumov pride pri sprejemanju telefonskih naročil, če se naročnik in prodajni referent narobe razumeta in se naročniku distribuira napačen material. Takšno napako odpravimo še isti, ali pa najkasneje naslednji dan.

*Hipoteza 4: Odjemalci so delno zadovoljni s kakovostjo naših izdelkov*

O zadovoljstvu odjemalcev s kakovostjo izdelkov je nekoliko težje govoriti, saj o kakovosti izdelkov kot samih lahko sodi končni kupec in ne tisti, ki zgolj distribuira naše izdelke. Menim pa, da so odjemalci delno zadovoljni z našimi izdelki, saj je stiropor krhek material in pride pri transportu zelo verjetno do raznih zlomov ali kakšnih drugih oblikovnih deformacij.

Potrebno je poudariti tudi to, da so odjemalci, ki bodo predmet raziskave, izključno s področja Republike Slovenije.

Za potrditev svojih hipotez sem se odločil za ocenjevanje s pomočjo Likertove lestvice, kjer bodo odjemalci ocenjevali stopnjo strinjanja s postavljeno hipotezo.



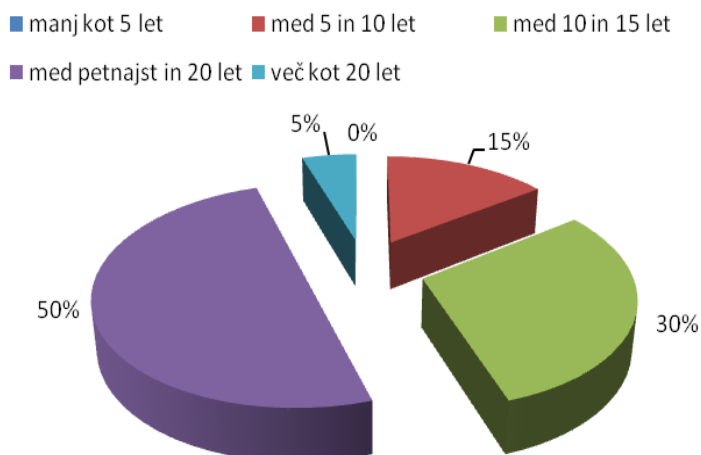
V devetem, desetem, enajstem in dvanajstem vprašanju anketnega vprašalnika bom skušal s pomočjo odgovorov odjemalcev dobiti morebitne predloge za izboljšanje njihovega zadovoljstva.

## **5.2 Raziskovalni vzorec**

V trženjskem raziskovanju se po navadi uporabljata dve vrsti podatkov. To so primarni in pa sekundarni podatki. Sekundarni podatki so podatki, ki so dobljeni že prej s pomočjo preteklih raziskav in so bili zbrani za drugi namen, kot podatki, ki jih potrebujemo v naši raziskavi. To daje sekundarnim podatkom v naši raziskavi delno uporabno vrednost. Primarni podatki pa so podatki, ki jih dobimo s pomočjo svoje lastne raziskave in imajo za našo raziskavo uporabno vrednost. Uporaba sekundarnih podatkov je lahko le izhodišče za nadaljnje raziskovanje in pridobivanje novih spoznanj s pomočjo primarnih podatkov. Dejstvo pa je, da so primarni podatki dražji kot sekundarni, vendar nosijo veliko pomembnejšo težo za raziskavo. Za svojo vzorčno enoto sem izbral 60 naključno izbranih podjetij, ki jih naši agenti obiskujejo na terenu. Lahko rečem, da je bil odziv na mojo raziskavo več kot uspešen, saj sem dobil vrnjenih vseh 60 anketnih vprašalnikov. V prvih treh tednih raziskave, ki je potekala v mesecu juliju in prvi polovici avgusta 2010, sem dobil vrnjenih 40 anketnih vprašalnikov, katere sta imela dva od naših agentov in jih odjemalci, katere obiskujeta izpolnili. V naslednjih dveh tednih sem dobil še preostalih 20 vprašalnikov, saj je bil tretji agent na letnem dopustu in je anketo izvajal kasneje.

### ***5.2.1 Struktura vzorca glede na starost (obstoje v letih) odjemalca***

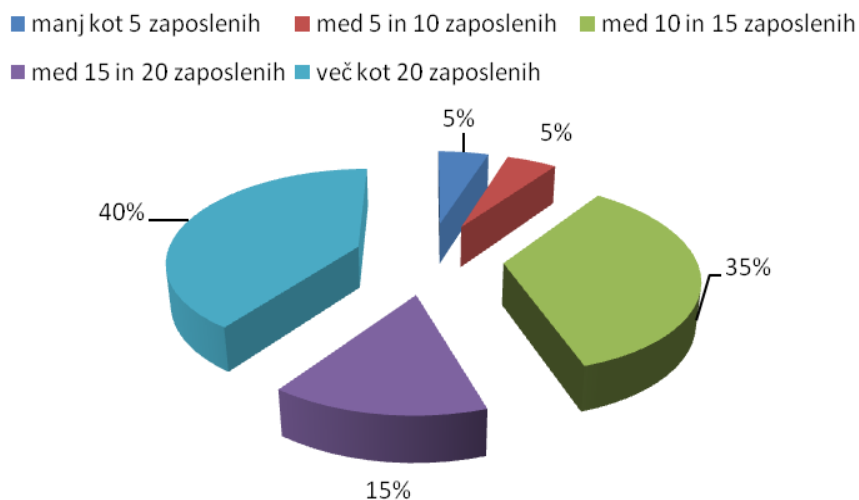
Anketirani odjemalci so na prvo vprašanje, kako dolgo že obstajajo kot podjetje, odgovarjali na naslednji način: manj kot pet let ni odgovoril nihče; med pet in deset let je odgovorilo devet anketirancev; med deset in petnajst let je odgovorilo 18 anketirancev; med petnajst in dvajset let je odgovorilo 30 anketirancev in več kot dvajset let so odgovorili trije anketiranci.

**Slika 5.1** Starost odjemalcev v letih

Za vprašanje o starosti odjemalcev sem se odločil zato, ker me je zanimalo, ali so to mlajša ali starejša podjetja. Izbral sem pet možnih odgovorov in sicer v periodi petih let. Zadnjo starost več kot dvajset let sem postavil, ker me je zanimalo, ali so podjetja obstajala že pred osamosvojitvijo Slovenije, ali pa so ta podjetja nastala v samostojni Sloveniji. Izkazalo se je, da je 50 % podjetij nastalo v prvih petih letih po osamosvojitvi, 30 % podjetij je starih med 10 in 15 let, 15 % podjetij je starih med 5 in 10 let, 5 % podjetij pa je starih več kot 20 let. Podjetij, mlajših od pet let, v vzorcu ni.

### 5.2.2 *Struktura vzorca glede na število zaposlenih*

Na vprašanje, koliko je zaposlenih pri odjemalcu, so odjemalci odgovarjali na naslednji način: »manj kot 5 zaposlenih« so odgovorili trije odjemalci, »med 5 in 10 zaposlenih« so ravno tako odgovorili trije odjemalci, »med 10 in 15 zaposlenih« je odgovorilo 21 odjemalcev, »med 15 in 20 zaposlenih« je odgovorilo devet odjemalcev in »več kot 20 zaposlenih« je odgovorilo 24 odjemalcev.

**Slika 5.2** Velikost odjemalcev glede na število zaposlenih

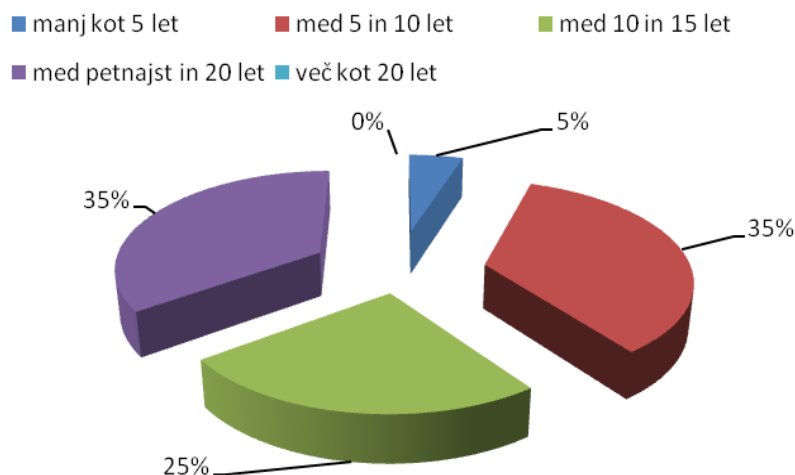
Podjetje Novolit, d. o. o., sodeluje z veliko odjemalci. Eni izmed teh so veliki in razširjeni po vsej Sloveniji. Z vidika predstavitve vzorca me je zanimalo tudi, koliko zaposlenih je pri teh odjemalcih, ki so odgovarjali na anketne vprašalnike.

Pet odstotkov anketirancev ima zaposlenih manj kot pet. Med pet in deset zaposlenih ima ravno tako 5 % anketirancev. 15 % anketirancev ima zaposlenih med petnajst in dvajset. Med deset in petnajst zaposlenih ima 35 % anketirancev. Največji delež, se pravi 40 % anketirancev, ima zaposlenih več kot 20.

Iz rezultatov tega anketnega vprašanja smo lahko ugotovili, da je kar velika raznolikost med odjemalci glede na število zaposlenih. Prevladujejo odjemalci z več kot dvajset zaposlenimi in pa odjemalci, ki imajo zaposlenih med deset in petnajst.

### 5.2.3 Struktura vzorca glede na leta sodelovanja s podjetjem Novolit, d. o. o.

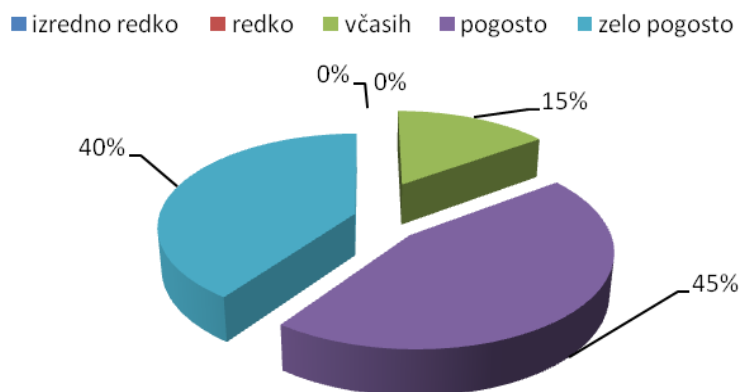
Na vprašanje, kako dolgo odjemalci sodelujejo s podjetjem Novolit, d. o. o., so odgovarjali: »manj kot 5 let« so odgovorili trije odjemalci, »med 5 in 10 let« je odgovorilo 21 odjemalcev, »med 10 in 15 let« je odgovorilo 15 odjemalcev, »med 15 in 20 let« je odgovorilo 21 odjemalcev in »več kot 20 let« s podjetjem Novolit, d. o. o., ne sodeluje nobeden od anketiranih odjemalcev.

**Slika 5.3** Trajanje sodelovanja s podjetjem Novolit, d. o. o.

V enem od prejšnjih poglavij smo govorili o pomembnosti dolgoročnega sodelovanja. Lahko smo veseli teh odgovorov, ki smo jih dobili pri tretjem vprašanju, saj samo 5 % odjemalcev sodeluje manj kot pet let s podjetjem Novolit, d. o. o. Več kot tretjina odjemalcev, se pravi 35 %, sodeluje s podjetjem med 5 in 10 let. Nekoliko manjši del, 25 % sodeluje s podjetjem med 10 in 15 let, najbolj razveseljiva novica glede dolgoročnosti sodelovanja pa je, da 35 % odjemalcev sodeluje s podjetjem med 15 in 20 let. Več kot dvajset let pa ne sodeluje nobeno podjetje. Razlog v tem je morda ta, da se podjetje pod imenom Novolit prvič pojavi leta 1988, prej pa je bilo to podjetje del Izolirke. O tem, ali je tistih 50 % odjemalcev, ki so starejši od dvajset let, pred tem sodelovalo z Izolirko, nimamo podatkov. Imamo pa podatke, ki smo jih dobili v raziskavi, da je kar 50 % anketiranih odjemalcev starih med 15 in 20 let, in razveseljuje dejstvo, da 35 % odjemalcev sodeluje s podjetjem Novolit, d. o. o., med 15 in 20 let.

#### **5.2.4** *Struktura odjemalcev v vzorcu glede na pogostost sodelovanja s podjetjem Novolit, d. o. o.*

Glede na to, kako pogosto odjemalci sodelujejo s podjetjem Novolit, d. o. o., so odgovarjali na naslednji način: »1 – izredno redko« ni odgovoril nihče, »2 – redko« tudi ni odgovoril nihče, »3 – včasih«, jih je odgovorilo 9, »4 – pogosto« sodeluje 27 odjemalcev, »5 – zelo pogosto« sodeluje 24 odjemalcev.

**Slika 5.4** Pogostost sodelovanja s podjetjem Novolit, d. o. o.

Rezultati pogostosti sodelovanja anketiranih odjemalcev s podjetjem Novolit, d. o. o., so izredno razveseljujoči. Za izredno redko in redko se ni odločil nobeden od anketiranih, za možnost včasih se je odločilo 15 % anketiranih, za možnost pogosto se je odločilo 45 % anketiranih, za možnost zelo pogosto pa se je odločilo 40 % anketiranih. Kot sem rekel, so ti rezultati izredno dobri, vendar moramo omeniti, da so rezultati tega vprašanja relativni, saj je mnenje o pogostosti sodelovanja zelo subjektivne narave. Nekomu se zdi pogosto sodelovanje vsak dan, spet drugemu se zdi, da je pogosto sodelovanje enkrat tedensko, tretji razume pod pogostost sodelovanja večkrat tedensko ...

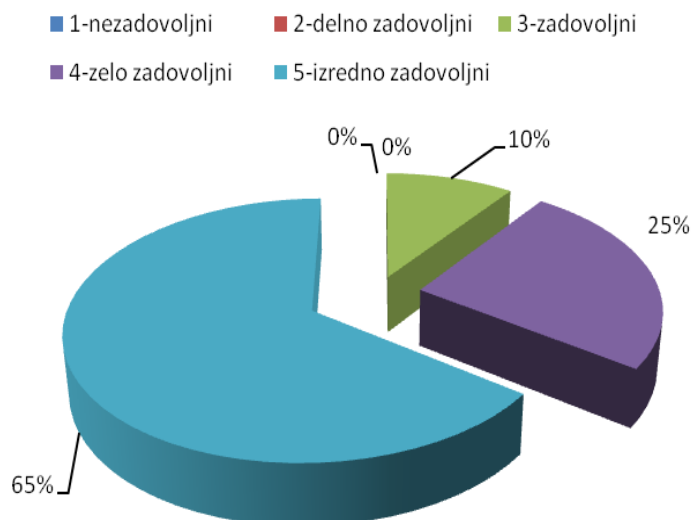
Ker nimam rezultatov v številkah, težko govorim o tem, kako pogosto dejansko anketirani odjemalci sodelujejo s podjetjem. Za to bi morali imeti bolj merljive rezultate. S tem smo zaključili analizo prvega dela vprašalnika, ki nam je dal predvsem odgovore o tem, kakšen vzorec odjemalcev smo anketirali.

Drugi del vprašalnika vsebuje vprašanja, s pomočjo katerih bomo poskušali ovreči oziroma podpreti naše hipoteze. V tem delu bom predstavil, kako so anketiranci odgovarjali na zastavljena vprašanja, kako so ocenjevali zadovoljstvo in rezultate odgovorov predstavil v odstotkih in grafično, tako kot za prva štiri vprašanja.

Peto vprašanje, ki je bilo zastavljeno odjemalcem, bo podalo odgovore na to, kako so zadovoljni z našimi dobavnimi roki. Zadovoljstvo so ocenjevali z ocenami od ena do pet (1 – nezadovoljni, 5 – izredno zadovoljni).

Odgovori so bili naslednji: »1 – nezadovoljni« nezadovoljen ni bil noben odjemalec, »2 – delno zadovoljni« tudi ni bil noben odjemalec, »3 – zadovoljni« zadovoljnih je bilo 6 odjemalcev, »4 – zelo zadovoljnih« je bilo 15 odjemalcev, »5 – izredno zadovoljnih« pa je bilo 39 odjemalcev.

**Slika 5.5** Zadovoljstvo odjemalcev z dobavnimi roki



Glede zadovoljstva odjemalcev z našimi dobavnimi roki smo dobili naslednje odgovore. Nezadovoljnih in deloma zadovoljnih odjemalcev je 0 %. Srednje zadovoljnih oziroma zadovoljnih odjemalcev je 10 %, zelo zadovoljnih odjemalcev je bilo 25 %, izredno zadovoljnih odjemalcev pa je bilo 65 %.

Šesto vprašanje v anketnem vprašalniku je bilo zastavljeno zato, da bi dobili oceno zadovoljstva odjemalcev s prodajnim osebjem. Tudi tu so ocenjevali z ocenami od 1–5 (1 – nezadovoljni, 5 – izredno zadovoljni).

**Slika 5.6** Zadovoljstvo odjemalcev s prodajnim osebjem

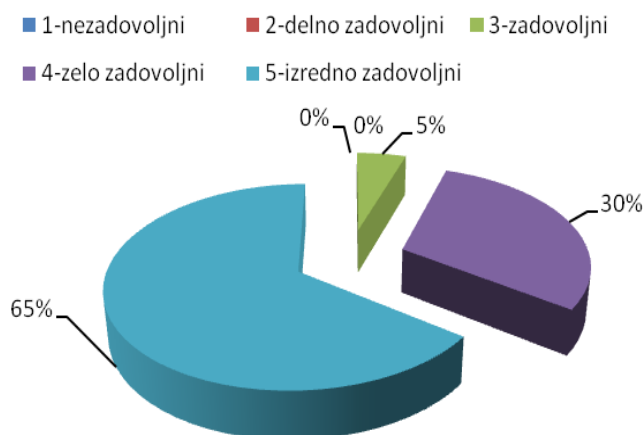


Glede zadovoljstva odjemalcev s prodajnim osebjem je rezultat izjemen, 95 % odjemalcev je izredno zadovoljnih s prodajnim osebjem, 5 % zelo zadovoljnih, zadovoljnih, delno zadovoljnih in nezadovoljnih odjemalcev s prodajnim osebjem pa ni.

Dejstvo je, da se pri vsakem proizvodnem podjetju pojavijo tudi reklamacije na njihove izdelke. Hitra rešitev reklamacij je tudi v podjetju Novolit, d. o. o. stvar, ki jo poskušamo čim bolj prakticirati. Kako pa so s tem zadovoljni naši odjemalci, bom dobil odgovor s pomočjo sedmega vprašanja. Ravno tako kot pri prejšnjih dveh vprašanjih so odjemalci ocenjevali z ocenami od ena do pet (1 – nezadovoljni, 5 – izredno zadovoljni).

Odgovarjali pa so: »1 – nezadovoljni« nezadovoljen ni bil noben odjemalec, »2 – delno zadovoljni« tudi ni bil noben odjemalec, »3 – zadovoljni« zadovoljni so bili 3 odjemalci, »4 – zelo zadovoljnih« je bilo 18 odjemalcev, 5 – izredno zadovoljnih« pa je bilo 39 odjemalcev

**Slika 5.7** Zadovoljstvo odjemalcev z reakcijami v primeru reklamacij



65 % odjemalcev je izredno zadovoljnih z našimi reakcijami v primeru reklamacij, 30 % je zelo zadovoljnih, 5 % je zadovoljnih z našimi reakcijami, delno zadovoljnih in nezadovoljnih odjemalcev z našimi reakcijami v primeru reklamacij ni.

V enem izmed prejšnjih poglavij smo opisovali tudi to, da na zadovoljstvo kupca vpliva tudi kakovost. V moji raziskavi me je zanimalo, kako so kupci zadovoljni s kakovostjo izdelkov podjetja Novolit, d. o. o. Oceno zadovoljstva odjemalcev s kakovostjo sem dobil s pomočjo osmega vprašanja, na katerega so anketiranci odgovarjali tako kot v prejšnjem vprašanju z oceno od 1–5 (1 – nezadovoljni, 5 – izredno zadovoljni). »1 – nezadovoljni« nezadovoljen ni bil noben odjemalec, »2 – delno zadovoljni« tudi ni bil noben odjemalec, »3 – zadovoljni« zadovoljnih je bilo 6 odjemalcev, »4 – zelo zadovoljnih« je bilo 33 odjemalcev, 5 – izredno zadovoljnih# pa je bilo 21 odjemalcev.

**Slika 5.8** Zadovoljstvo odjemalcev s kakovostjo



Kakovost je gotovo eno izmed najpomembnejših dejstev vsakega izdelka. Kot smo prej opisali, je kakovost dokaj relativen pojem, saj je močno odvisna od želja in pričakovanj odjemalca. Izdelke podjetja Novolit, d. o. o., so z vidika kakovosti odjemalci v 55 % ocenili z oceno 4, se pravi kot zelo dobro. 35 % odjemalcev je izdelke ocenilo kot izredno dobre, 10 % odjemalcev je srednje zadovoljnih s kakovostjo izdelkov, delno zadovoljen oziroma nezadovoljen ni bil nobeden od anketiranih odjemalcev.

### 5.3 Načrtovanje in izvedba raziskave

Pri načrtovanju in izvedbi raziskave sem sledil prej opisanim osmim korakom.

1. Opredelitev raziskovalnega problema je ena najpomembnejših faz raziskovalnega procesa. V njej opredelimo cilj raziskave, to je, kaj bomo proučevali. Cilj raziskave mora biti čim natančneje in jasneje opredeljen, saj je od nje odvisna vsebina ostalih faz raziskovalnega procesa.

Opredelitvi raziskovalnega problema sem tudi sam namenil kar velik del časa. Glede na moje delovno mesto se mi je zdelo smiselno, da naredim nekaj v povezavi z odjemalci. Skozi celotni študij smo pri številnih predmetih omenjali pomembnost zadovoljstva kupcev in vseskozi sem tudi sam razmišljal o tem, kako so naši odjemalci zadovoljni s podjetjem Novolit, d. o. o. Želja raziskati ta problem me je spremljala tako na šolskem kot tudi na poklicnem področju. Prav opredelitev raziskovalnega problema me je pripeljala do tega, da sem si izbral to temo za svojo diplomsko nalogo.



2. Z izdelavo koncepta raziskave pojasnimo, kako bomo poiskali odgovore na zastavljena raziskovalna vprašanja. V tej fazi poleg samega koncepta opredelimo še, kaj in kako bomo merili, strategijo vzorčenja, okvir analize in njen časovni okvir.

Na splošno v življenju se nam pojavljajo nešteta vprašanja, na katera ne vemo odgovorov. Po navadi nam ostanejo dve možnosti. Prva, ki se mi ne zdi najbolj primerna, je ta, da živimo naprej, pozabimo na ta vprašanja in se naučimo živeti s tem, da vsega ne moremo vedeti. Druga, tista bolj primerna, pa je ta, da si skušamo na ta vprašanja odgovoriti. Odgovore na ta vprašanja si lahko razložimo sami, ali pa najdemo oziroma sami izdelamo najbolj primeren koncept, kako do teh odgovorov priti. Pri postavljenih hipotezah v svoji diplomski nalogi sem izbral koncept anketiranja odjemalcev. Da bi dobil odgovore glede zadovoljstva, sem se odločil meriti njihovo zadovoljstvo v zvezi s postavljenimi hipotezami. Kot raziskovalni instrument sem izbral vprašalnik, ki sem ga sestavil sam, delež pri sestavi pa je prispevalo tudi vodstvo podjetja. V številnih virih sem zasledil, da je vprašalnik eden najpogosteje uporabljenih raziskovalnih instrumentov, tako sem se tudi sam odločil za raziskovanje s pomočjo vprašalnika. Kot strategijo vzorčenja sem izbral 60 odjemalcev podjetja Novolit, d. o. o., in s pomočjo prodajnih agentov na terenu dobil želene odgovore.

3. Vsako sredstvo, s katerim zbiramo podatke za raziskavo, se imenuje 'raziskovalno orodje' ali 'raziskovalni instrument'. Najpogosteje uporabljeni raziskovalni instrumenti za zbiranje podatkov so načrt intervjuja, vprašalnik, navodila za izvedbo intervjuja. Če za raziskavo načrtujemo uporabo primarnih podatkov, izdelamo instrument za zbiranje podatkov sami ali uporabimo takega, ki je bil že uporabljen v drugih raziskavah. Če pa načrtujemo uporabo sekundarnih podatkov (že zbranih podatkov v druge namene), izdelamo dokument, v katerega se vpisujejo potrebni sekundarni podatki.

O raziskovalnem instrumentu je bilo nekaj povedanega že v prejšnji točki. Za izdelavo vprašalnika sem se odločil, da ga izdelam sam, v svoji raziskavi pa sem uporabil primarne podatke, pridobljene s pomočjo tega vprašalnika.

4. 4. Natančnost in zanesljivost naših ugotovitev je v veliki meri odvisna tudi od načina, kako smo izbrali vzorec. Najpomembnejši cilj pri izbiranju vzorca je, ob upoštevanju stroškov raziskave, minimiziranje razlik med vrednostmi, ki jih dobimo iz vzorca, in tistimi, ki veljajo za statistično množico. Osnovno načelo vzorčenja je z relativno majhnim številom izbranih statističnih enot dobiti z visoko verjetnostjo dokaj realno sliko o proučevani statistični množici. Teorija vzorčenja temelji na dveh pomembnih načelih, to je na načelu nepristranskosti

in načelu maksimalne natančnosti. Pri izbiri vzorčenja izbiramo med slučajnim, neslučajnim in mešanim vzorčenjem. V okviru prvih dveh obstaja več strategij vzorčenja. Poznavanje teh strategij, njihovih prednosti in slabosti omogoča uporabniku izbiro najboljše strategije glede na postavljeni cilj raziskave in raziskovalna vprašanja.

Glede natančnosti ugotovitev je nekoliko težje govoriti. Natančnost ugotovitev, mislim da, v moji diplomski obstaja, vprašanje pa je natančnost odgovarjanja. Ker ne govorimo o neki splošni anketi, ki jo anketiranec izpolni, ampak o anketi, ki jo določena oseba izpolni na željo druge. S tem želim povedati, da je anketiranec pri odjemalcu v stalnem stiku s prodajnim agentom. Tu se pojavi vprašanje, ali je pripravljen dati negativne odgovore tudi nekemu, s katerim tesno poslovno sodeluje. Glede vzorčenja lahko rečem, da sem se odločil za slučajno vzorčenje, saj naši agentje obiskujejo več kot 60 odjemalcev in izmed vseh odjemalcev je bilo naključno izbranih 60, ki so izpolnjevali anketo.

Potem, ko sem sestavil anketne vprašalnike, sem sklical sestanek z našimi prodajnimi agenti in vodstvom podjetja. Agentom sem razdelil anketne vprašalnike in jim dal navodila za izvedbo ankete. Anketiranje naj bi potekalo tako, da agent ob obisku stranki razloži, da prodajni referent piše diplomsko nalogo in jih lepo prosi, če bi bili pripravljeni izpolniti anketni vprašalnik. Za izpolnjevanje sta na voljo dve možnosti, prva je ta, da anketni vprašalnik izpolni odjemalec, druga pa je ta, da agent zastavlja vprašanja in izpolnjuje vprašalnik, tako kot mu odgovarja anketiranec. Ko ima agent vse izpolnjene vprašalnike, jih vrne meni, da lahko na osnovi odgovorov naredim analizo.

#### **5.4 Analiza hipotez**

*Hipoteza 1: Odjemalci niso zadovoljni z roki dobave.*

Moja raziskava zadovoljstva odjemalcev z roki dobave je ovrgla mojo hipotezo, da odjemalci niso zadovoljni z roki dobave.

Povprečna ocena, s katero so naši odjemalci ocenjevali roke dobave z ocenami od 1–5, je 4,55. Tako visoka ocena pomeni, da so naši odjemalci v 91 % zadovoljni z roki dobave. Pri teh podatkih zagotovo ne moremo trditi, da hipoteza o nezadovoljstvu odjemalcev z roki dobave drži.

Kot sem že omenil, je podjetje Novolit, d. o. o., podjetje, ki se ukvarja s proizvodnjo izolacijskih izdelkov. S prodajo svojih izdelkov je močno vezano na sezono. Največja prodaja v podjetju je v pomladanskem in pa jesenskem času. Pozimi se zaradi vremenskih razmer gradbena dela ustavijo, poletje pa je čas, ko si ljudje vzamejo čas za letni dopust in prodaja izolacijskih izdelkov je majhna. Časovni okvir moje analize je bil v mesecu juniju in mesecu juliju 2010. To je že čas poletnih mesecev

in dopustov. Izolacijski izdelki volumensko vzamejo veliko prostora, zato je nemogoče imeti vseh na zalogi. Kapacitete proizvodnih, predvsem linij za razrez so tudi omejene. Zaradi teh omejitev je v pomladanskem in jesenskem času povpraševanje nad kapacitetami teh linij in skladišč, v poletnem, predvsem pa zimskem času, pa je mogoče slediti povpraševanju. V času opravljanja raziskave je bilo na skladiščih dovolj zalog, zato so bili roki dobave redni in posledično odjemalci s temi roki zadovoljni. Z raziskavo torej lahko ovržemo hipotezo, da odjemalci niso zadovoljni z roki dobave, zanimivo pa bi bilo opraviti raziskavo v času sezone oziroma v času največjega povpraševanja.

*Hipoteza 2: Odjemalci so zadovoljni s prodajnim osebjem.*

Raziskava je potrdila hipotezo, da so odjemalci zadovoljni s prodajnim osebjem. Kar 57 anketirancev je ocenilo prodajno osebje z najvišjo možno oceno. Trije anketiranci pa so ocenili prodajno osebje z oceno 4.

Povprečna ocena prodajnega osebja oziroma zadovoljstva odjemalcev s prodajnim osebjem je bila kar 4,95. To pomeni, da je 99 % anketirancev izredno zadovoljnih s prodajnim osebjem, ostalih pet odstotkov pa je zelo zadovoljnih, saj so izbrali oceno 4. Kot sem že omenil pri postavitvi hipoteze, je prodajno osebje zelo predano svojemu delu. Vsi, ki delamo v prodaji, imamo službene mobilne telefone in smo dosegljivi čez cel dan. Tudi v svojem prostem času se vedno oglašamo, sprejmemo naročilo, rešujemo reklamacijo, ali pa dajemo potrebno podporo osebju v skladišču, ki natovarja kamione, kateri razvažajo naše izdelke. Moram reči, da sem kot član tega osebja z dobljenim rezultatom izredno zadovoljen. In glede svetovanja, kaj spremeniti, lahko samo rečem, da naj ostane tako, kot je.

*Hipoteza 3: Odjemalci so zadovoljni z reakcijami v primeru reklamacije*

Raziskava je potrdila tudi mojo tretjo hipotezo, da so odjemalci zadovoljni z našimi reakcijami v primeru reklamacij.

Star pregovor pravi, da kdor dela, tudi greši. Tako je tudi v podjetju Novolit, d. o. o. Reklamacije seveda niso pravilo, pride pa do njih, včasih so to reklamacije zaradi kakovosti materiala, včasih zaradi nesporazuma pri naročilu in še druge. Naročanje in sprejemanje naročil poteka na več načinov. Lahko pride naročilo preko faksa, lahko preko telefona, ali pa po elektronski pošti. Prodajni referenti sprejemamo naročila tudi od naših agentov, katerim odjemalci naročijo naše izdelke. Kot lahko vidimo, gre eno naročilo skozi več sprejemnikov in oddajnikov, med tem pa se lahko izkrivi in pride do pomote. Največkrat pride do pomote pri telefonskem naročanju. Posledica te pomote je po navadi dostava napačnih izdelkov. Problem nastane, kadar se na kraju dostave zaradi pomote ustavi delo oziroma proizvodnja. Zaradi nekompatibilnih baz podatkov in zaradi

neenakih poimenovanj izdelkov pa včasih pride tudi do pomote pri naročanju preko faksa ali elektronske pošte.

Kadar pride do reklamacije, skušamo v najkrajšem možnem času zamenjati izdelke in dostaviti izdelke, ki ustrezajo željam odjemalcev. Ravno tako storimo v primeru, da pride do reklamacije zaradi same kakovosti izdelkov.

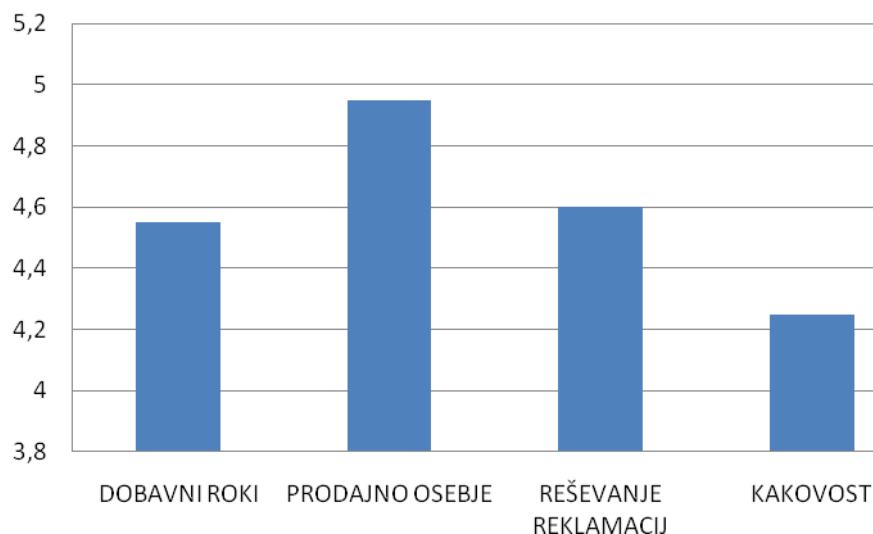
*Hipoteza 4: Odjemalci so delno zadovoljni s kakovostjo naših izdelkov*

Glede na dosedanje izkušnje sem postavil teorijo o zadovoljstvu s kakovostjo. Eden izmed odgovorov v anketnem vprašalniku je bil pod oceno 2, da so delno zadovoljni. Če gledamo ta odgovor, potem hipoteza ne drži. Če pa pogledamo kriterij, s katerim so anketiranci ocenjevali ostale tri trditve, pa je ta trditev dobila najslabšo oceno 4,25.

Svoje zadovoljstvo s kakovostjo naših izdelkov so odjemalci ocenili s 85 %. To pomeni, da so v 85 % zadovoljni s kakovostjo. Na osnovi teh ocen lahko trdim, da so zadovoljni s kakovostjo in hipoteza ne drži. Lahko rečemo tudi, da so odjemalci delno zadovoljni s kakovostjo, saj niso zadovoljni v celoti. Iz tega stališča je težko podpreti ali ovreči hipotezo. Z oceno 4 je zadovoljstvo s kakovostjo ocenila več kot polovica anketirancev, to je 33 odjemalcev. Z oceno 5 je kakovost ocenilo 21 odjemalcev, z oceno 3 je kakovost ocenilo 18 odjemalcev, z oceno dve ali ena pa zadovoljstva s kakovostjo ni ocenil nihče. Iz zgoraj navedenega lahko trdim, da so odjemalci zadovoljni s kakovostjo naših izdelkov in hipoteza, da so zgolj delno zadovoljni s kakovostjo naših izdelkov, ne drži.

Dejstvo, da je s kakovostjo zadovoljnih 85 % odjemalcev, nas lahko spodbudi k razmišljanju, da bi bilo mogoče to zadovoljstvo s kakovostjo tudi izboljšati, saj vsa podjetja težijo k temu, da bi bilo zadovoljstvo odjemalcev čim večje.

Za primerjavo podajam grafičen prikaz povprečnih ocen, kot so odjemalci ocenili posamezno hipotezo.

**Slika 5.9** Primerjava povprečnih ocen

### 5.5 Analiza ostalih anketnih vprašanj

Preostala štiri vprašanja v anketnem vprašalniku so bila odprtega tipa in so se nanašala na štiri postavljene hipoteze. Prvo vprašanje odjemalcem je bilo, kaj predlagajo za izboljšavo dostavnih rokov, če imajo mogoče oni kakšen predlog?

Moram reči, da je bilo odgovorov zelo malo. odgovarjali so zgolj na način:

- je OK,
- je v redu ...

O tem, kaj dejansko predlagajo, pa nismo dobili nobenega odgovora.

Vprašanje v zvezi z zadovoljstvom s prodajnim osebjem je bilo prav tako zelo slabo izpolnjeno. Bilo je sicer nekaj odgovorov:

- pripomb ni, odzivni čas prodajnega osebja je hiter in želim, da še vedno ostane tako naprej,
- naj ostane odlično še naprej,
- je super,
- je v redu.

Kot vidimo, tudi v tem primeru ni konstruktivnih odgovorov.

Na podoben način so odjemalci odgovarjali tudi na preostali dve vprašanji v zvezi z reakcijami v primeru reklamacij in v zvezi s kakovostjo izdelkov. Prodajni agenti, ki so delali anketo, so mi povedali, da odjemalci niso želeli pisati konkretnih odgovorov in so preprosto pustili prazen prostor. Spoznal sem, da sem sam storil napako, ker sem postavil preveč splošna vprašanja, ki pa so bila poleg tega še odprtega tipa. Upal sem,

## *Raziskava*

da bomo dobili kakšen konkretniji odgovor in na podlagi teh odgovorov skušali tudi ukrepati.

## 6 PREDLOGI ZA IZBOLJŠANJE ZADOVOLJSTVA ODJEMALCEV

S pomočjo opravljene raziskave sem ugotovil, da so v splošnem odjemalci podjetja Novolit, d. o. o., zadovoljni z vsemi štirimi stvarmi, ki sem jih postavil kot hipoteze. Najslabše rezultate glede na ostale tri hipoteze sem dobil pri hipotezi, da so odjemalci delno zadovoljni s kakovostjo. V povezavi s tem bi vodstvu svetoval, da bo treba nekaj ukreniti na področju kakovosti.

Eden izmed ukrepov bi bil, da se izboljša oziroma poostri notranja kontrola izdelkov, preden se jih odpremi odjemalcem, in povečana stopnja samokontrole pri delavcih, ki te izdelke izdelujejo. Glede na to, da je stiropor krhek material, bi bilo treba bolj paziti pri natovarjanju izdelkov na transportna sredstva, saj večkrat opazim, da se ti izdelki pri natovarjanju poškodujejo. Eden izmed ukrepov za izboljšanje kakovosti bi bil v zvezi s folijo, s katero so oviti paketi gradbenega stiropora. V teh paketih so zložene plošče dimenzij 1000 mm x 500 mm ter so različnih dimenzij, tako da je približna višina paketa 500 mm. Kar že nekajkrat je nastal problem s tem, da je bila ovojna folija pretrgana. V zvezi s tem, bi bilo treba večkrat kontrolirati stroj, ki zavija te pakete in pa večkrat preveriti kakovost folije pri našem dobavitelju. Problemi s kakovostjo izdelkov izhajajo tudi iz skladiščenja le teh, saj so zaradi pomanjkanja pokritih prostorov nekateri izdelki skladiščeni zunaj na prostem, kjer vremenski vplivi poškodujejo te izdelke, ki kasneje lahko pridejo do odjemalcev. Vprašati se je treba o investiciji v dodatna pokrita skladišča in v kolikšnem času bi se investicija obrestovala, saj bi na ta način zmanjšali reklamacije in vremenski vplivi bi nam poškodovali manj izdelkov.

Po izvedeni raziskavi smo ugotovili, da so odjemalci zadovoljni z dobavnimi roki. Kot sem že omenil, bi bilo smiselno narediti raziskavo še v mesecih ko je povpraševanje največje. Po narejenih raziskavah bi lažje predvideli in temu primerno povečali količino zalog materiala. Smiselno pa bi se bilo dva do tri tedne prej pripraviti na največje povpraševanje in v obdobje tega povečanega povpraševanja vstopiti z večjimi zalogami naših izdelkov.

Pri raziskavi zadovoljstva s prodajnim osebjem lahko izrečemo samo pohvale. Pomembno pri tem pa je, da se z dodatno motivacijo prodajnega osebja ta nivo zadovoljstva pri odjemalcih ohrani in da se sprotno spremlja zadovoljstvo. Ob morebitnem zmanjšanju zadovoljstva pa je treba temu primerno ukrepati z dodatnim izobraževanjem, dodatno motivacijo in z drugimi ukrepi.

Predmet raziskave pa je bila tudi hipoteza o zadovoljstvu odjemalcev z reakcijami v primeru reklamacij. Raziskal sem, da so odjemalci zadovoljni z reakcijami in pomembno je, da tak nivo reakcij ostane oziroma se izboljša. Po dosedanjih izkušnjah vem, da so reklamacije glede samih izdelkov in pa reklamacije pri naročanju. Predvsem bi se tu posvetil problemu reklamacij zaradi zmot pri naročanju. Predlagal pa bi bolj načine zmanjšanja reklamacij, kot pa samemu odzivu na reklamacije.

Predlagam, da se več časa in truda posveti poenotenju podatkov med nami in našimi dobavitelji. Sedaj prihaja do zmot zaradi neenakega označevanja izdelkov. Pogovoriti se je treba z našimi odjemalci in skušati medsebojno poenotiti označevanje v bazah podatkov. Do napačnih odprem prihaja tudi zaradi nesporazumov po telefonu. Tu predlagam, da se začne projekt elektronskega naročanja, ki bi skupaj s kompatibilnimi bazami podatkov omogočal zmanjšanje napačnih odprem. Živimo v času informacijske tehnologije, ki nam to omogoča in prihodnji razvoj gotovo stremi k temu. Z elektronskimi naročili bi si olajšali delo, zmanjšali trud zaposlenih v prodaji in zmanjšali število reklamacij zaradi nasprotnih si podatkov in nerazumevanja z odjemalci.

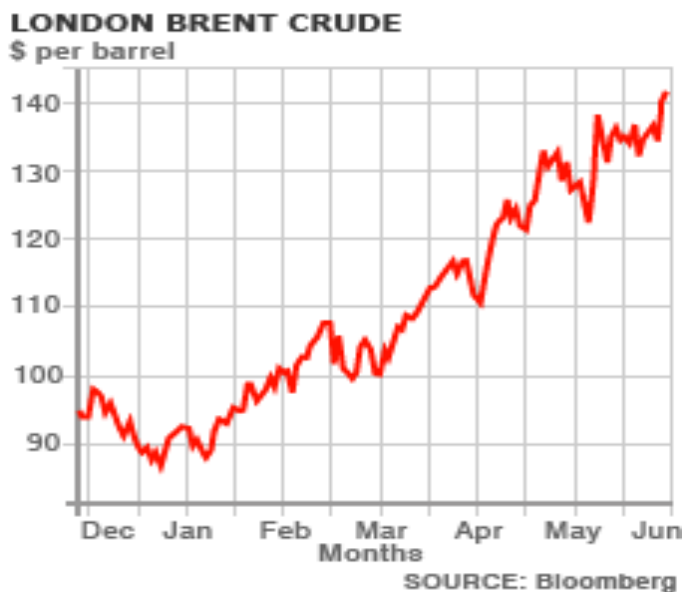


## 7 SKLEP

Vsaka opravljena raziskava služi temu, da bi nekaj odkrili ali nekaj novega spoznali. Nekatere so uspešne, druge malo manj. V moji raziskavi me je zanimalo zadovoljstvo odjemalcev v podjetju Novolit, d. o. o. Ugotovil sem, da so odjemalci zadovoljni z roki dobave, moram pa še enkrat poudariti časovni okvir raziskave, ki je potekala v mesecu juniju in juliju. To sta meseca, ko obseg prodaje ni velik in je na zalogi dovolj izdelkov in polizdelkov. Ugotovil sem, da so odjemalci zadovoljni s prodajnim osebjem, tako kot sem predvidel v svoji hipotezi. Tudi moja tretja hipoteza, da so odjemalci zadovoljni z reakcijami v primeru reklamacij, je s pomočjo raziskave potrjena. Ugotovil sem tudi to, da so kupci zadovoljni s kakovostjo, vendar je stopnja tega zadovoljstva nekoliko nižja kot pri ostalih treh hipotezah. Želje podjetja pa stremijo k tem, da raziskav o reakcijah v primeru reklamacij ne bi bilo treba delati in da bi podjetje proizvajalo in zadovoljevalo odjemalce brez reklamacij. Dejstvo je, da je na trgu vedno več subsidiarnih izdelkov in zadovoljstvo kupcev z izdelki podjetja Novolit d.o.o. in nasploh z vsemi stvarmi, ki sem jih raziskoval v svoji raziskavi dobiva z dneva v dan večji pomen. V svojo raziskavo sem želel vključiti tudi ceno. Po svojih dosedanjih opazanjih lahko rečem, da na našem trgu, vsaj v primeru naših izdelkov poteka več ali manj po principu kdo je ugodnejši. V takem primeru je treba iskati možnosti zmanjševanja proizvodnih stroškov in biti boljši in cenejši od konkurence pri proizvodnji določene enote izdelka. Menim, da bo zadovoljstvo odjemalcev v prihodnosti gotovo odigralo pomembno vlogo pri uspešnosti podjetja. Na trg prihajajo izdelki iz vzhodne Evrope, ki na račun cenejše delovne sile in posledično manjših proizvodnih stroškov zbijajo cene izdelkom podjetja. Kot pozitivno stran razvoja izolacijskih izdelkov lahko omenim energetske prihranke, ki jih dosežemo na račun boljše izolacije. Treba je omeniti, da je surovina, iz katere se izdeluje stiropor narejena na osnovi nafte. Z rastjo cen nafte narašča pa narašča tudi cena surovine za stiropor. Iz drugega zornega kota pa lahko pogledamo nafto kot sredstvo ogrevanja. Večja kot je cena nafte, prej se obrestuje boljša izolacija. Vgradnja debelejših slojev izolacijskih materialov nam volumensko poveča prodajo.

Kot primer rasti cen nafte sem našel graf na spletnih straneh, ki prikazuje rast cen nafte v zadnjih dveh letih. Boljša izolacija dolgoročno prinaša prihranke pri stroških ogrevanja.

**Slika 7.1** Rast cen nafte



Vir: Poslovni utrip 2008.

Glede na zgoraj omenjene cene nafte in cene surovine, pa težko govorim o uspešnosti prodaje. Glede na vedno večjo konkurenčnost, bo gotovo veliko vlogo pri uspešnosti podjetja odigralo zadovoljstvo odjemalcev. Zadovoljstvo pa ne pride samo po sebi, ampak se je treba zanj truditi in če bo podjetje uspelo zadržati nivo zadovoljstva, ali ga celo zvečati, bo to gotovo ena od pomembnejših stvari, ki bodo vplivale na uspeh podjetja.

## LITERATURA

- Ayers, James B. 2000. *Handbook of supply chain management*. Boca Raton: St. Lucie.
- Bachelet, Daniel. 1995. Measuring satisfaction: or the chain, the tree and the nest. V *Customer satisfaction research*, ur. Richard Brookes. Amsterdam: ESOMAR.
- Bastič, Majda. 2006. *Metode raziskovanja*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta. [Http://shrani.si/f/2J/WJ/1HkYy8qF/file.pdf](http://shrani.si/f/2J/WJ/1HkYy8qF/file.pdf) (julij 2010).
- Damjan, Janez in Stane Možina. 1999. *Obnašanje potrošnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Eggeret, Andreas in Wolfgang Ulaga. 2002. Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets? *Journal of Business & Industrial Marketing* 17 (2/3): 107–118.
- Foscht, Thomas, Thomas Angerer, Bernhard Swoboda in Laura M. Moazedi. 2005. Loyalty marketing for 50+ consumers: Findings for a better understanding of loyalty behaviour. *European retail digest*, 45: 14–17.
- Glen, Urban. 2003. *Digital marketing strategy: text and cases*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Hrastelj, Tone in Maja Makovec Brenčič. 1999. *Mednarodno trženje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Hutt, Michael D. in Thomas W. Speh. 2001. *Business marketing management: A strategic view of industrial and organizational markets*. 7<sup>th</sup> ed. Orlando: Hartcourt.
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing management – trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana: GV založba.
- Kovačič, Andrej, Jurij Jaklič, Mojca Indihar Štemberger in Aleš Groznik. 2004. *Prenova in informatizacija poslovanja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Lipičnik, Bogdan in Stane Možina. 1993. *Psihologija v podjetjih*. Ljubljana: Državna založba Slovenije.
- Makovec Brenčič, Maja. 2004. Nadgradite tradicionalno trženje z vlaganjem v odnose. *Manager +*, 4: 14–17.
- Marolt, Janez in Boštjan Gomišček. 2005. *Management kakovosti*. Kranj: Moderna organizacija.
- Marolt, Janez. 1994. *Menedžment in tehnologija zagotavljanja kvalitete*. Kranj: Moderna organizacija.

## Literatura

- Mentzer, John T., William DeWitt, James S. Keebler, Soonhong Min, Nancy W. Nix, Carlo D. Smith in Zach G. Zacharia. 2001. Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics* 22 (2): 1–25.
- Mihaljčič, Zlatko. 2006. *Psihologija prodaje*. Ljubljana: Jutro.
- Milač, Barbara. 2002. *Racionalizacija oskrbovalne verige prehrabnih proizvodov v Kolinski*. Magistrsko delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Novolit d.o.o., 2010. [Http://www.novolit.si/slo/opis.html/](http://www.novolit.si/slo/opis.html/) (23.junij 2010)
- Podobnik, Darja. 2000. *Vloga posameznikov v trženjskem odnosu med porabnikom in dobaviteljem na medorganizacijskem trgu*. Magistrsko delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Poslovni utrip. 2008. *Cene bencina se vztrajno vzpenjajo*. [Http://www.poslovni-utrip.si/2008/06/cene-nafte-se-vztrajno-povzpenjajo/](http://www.poslovni-utrip.si/2008/06/cene-nafte-se-vztrajno-povzpenjajo/) (16. julij 2010).
- Potočnik, Vekoslav. 2002. *Temelji trženja: s primeri iz prakse*. Ljubljana. GV založba.
- Robinson, Patrick J., Charles W. Faris n Yoram Wind. 1967. *Industrial buying and creative marketing*. Boston: Allyn and Bacon.
- Simkin, Lydon. 2000. Marketing is marketing – maybe! *Marketiong Intelligence & Planning* 18 (3): 154–158.
- Slovarju slovenskega knjižnega jezika*. 1997. Ljubljana: DZS.
- Ule, Mirjana in Miro Kline. 1996. *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Zeithaml, Valarie A. in Mary Jo Bitner. 1996. *Services marketing*. Boston: McGraw-Hill.

## **PRILOGE**

Priloga 1 Anketni vprašalnik o zadovoljstvu kupcev



**ANKETNI VPRAŠALNIK O MERJENJU ZADOVOLJSTVA  
ODJEMALCEV V PODJETJU NOVOLIT, D. O. O.**

1. Kako dolgo že obstajate kot podjetje!

- Manj kot 5 let.
- Med 5 in 10 let
- Med 10 in 15 let
- Med 15 in 20 let
- Več kot dvajset let

2. Koliko zaposlenih je v vašem podjetju?

- Manj kot 5
- Med 5 in 10
- Med 10 in 15
- Med 15 in 20
- Več kot 20

3. Kako dolgo že sodelujete s podjetjem Novolit, d. o. o.?

- Manj kot 5 let
- Med 5 in 10 let
- Med 10 in 15 let
- Med 15 in 20 let
- Več kot 20 let

4. Kako pogosto sodelujete s podjetjem Novolit, d. o. o.?

- 1 – izredno redko
- 2 – redko
- 3 – včasih
- 4 – pogosto
- 5 – zelo pogosto

5. Kako ste zadovoljni z našimi roki dobave? (1 – nezadovoljni, 5 – zelo zadovoljni)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. Kako ste zadovoljni z našim prodajnim osebjem? (1 – nezadovoljni, 5 – zelo zadovoljni)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. Kako ste zadovoljni z našimi reakcijami v primeru reklamacije? (1 – nezadovoljni, 5 – zelo zadovoljni)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8. Kako ste zadovoljni s kakovostjo naših izdelkov? (1 – nezadovoljni, 5 – zelo zadovoljni)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9. Kaj predlagate za izboljšavo rokov dobave?

10. Kaj predlagate v zvezi s prodajnim osebjem?

11. Morebitni predlogi za izboljšanje reakcij v primeru reklamacij!

12. Predlogi v zvezi z izboljšavo kakovosti naših izdelkov!