

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER
Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomska naloga

ZADOVOLJSTVO ODJEMALCEV NA
MEDORGANIZACIJSKEM TRGU

Mentor:

pred. mag. Danijel Bratina

Obrađnavana organizacija:

Solkanska industrija apna d.o.o.

POVZETEK

Podjetja se vedno bolj zavedajo pomena zadovoljstva porabnikov. Solkanska industrija apna je podjetje ki deluje na medorganizacijskem trgu. Odjemalci na medorganizacijskem tržišču določajo zadovoljstvo drugi dejavniki kot porabniku na porabniških trgih. Tudi sam nakupni proces je na medorganizacijskih trgih kompleksnejše narave in ponavadi dolgoročnejši. Anketa o zadovoljstvu je eden od načinov za ugotavljanje zadovoljstva. Analiza odgovorov pokaže na pomanjkljivosti v podjetju in pomaga pri pripravi smernic za izboljšave.

ABSTRACT

Enterprises are more and more conscious of consumer's satisfaction. Lime industry of Solkan operates on business – to business market. Satisfaction is a matter of different factors for consumer on business – to business market on the one hand and on the consumer market on the other hand. The buying process is on business – to business market more complex and long-term as well. A questionnaire is one of the most applied method to determine consumer's satisfaction. The analysis indicates eventual company deficiencies and helps to find ways of improvement.

Ključne besede: medorganizacijski trg, zadovoljstvo odjemalcev, anketa, kakovost proizvodov, konkurenca, dobiček.

UDK: 339.138:658.8(043.2)

VSEBINA

| | |
|--|-----------|
| 1 UVOD | 1 |
| 2 PREDSTAVITEV PODJETJA | 3 |
| 3 ZADOVOLSTVO PORABNIKOV | 7 |
| 3.1 Pomen zadovoljstva z vidika podjetja | 8 |
| 3.2 Pomen zadovoljstva z vidika porabnika | 10 |
| 3.3 Model celovitega pristopa k izboljševanju zadovoljstva porabnikov | 12 |
| 3.3.1 Mnenje zaposlenih | 13 |
| 3.3.2 Mnenje porabnika | 13 |
| 3.3.3 Vrednotenje rezultatov in priporočila | 13 |
| 3.3.4 Predstavitev rezultatov in uvajanje aktivnosti | 13 |
| 3.3.5 Ponavljanje merjenja | 14 |
| 3.4 Metode spremljanja in merjenja porabnikovega zadovoljstva | 14 |
| 3.4.1 Spremljanje pritožb in predlogov porabnikov | 14 |
| 3.4.2 Namišljeno nakupovanje | 15 |
| 3.4.3 Analiza izgubljenih porabnikov | 15 |
| 3.4.4 Skupinski in globinski intervju | 15 |
| 3.4.5 Anketni vprašalnik | 15 |
| 4 MEDORGANIZACIJSKI TRG | 17 |
| 4.1 Značilnosti medorganizacijskega trga | 17 |
| 4.2 Strategije trženja na medorganizacijskem trgu | 19 |
| 4.2.1 Strategija nizkih stroškov, privlačnih cen in velikega tržnega deleža | 19 |
| 4.2.2 Strategija diferenciranja | 19 |
| 4.2.3 Strategija osredinjenja | 20 |
| 4.3 Pozicioniranje na medorganizacijskem trgu | 20 |
| 4.4 Komuniciranje na medorganizacijskem trgu | 21 |
| 4.4.1 Osebna prodaja kot način tržnega komuniciranja | 22 |
| 4.5 Primerjava med porabniškimi in medorganizacijskimi dejavniki nakupnega vedenja | 25 |
| 4.5.1 Dejavniki ki vplivajo na nakupno vedenje na porabniškem trgu | 25 |
| 4.5.2 Dejavniki ki vplivajo na nakupno vedenje na medorganizacijskem trgu | 26 |
| 5 ANKETA O ZADOVOLJSTVU | 29 |
| 5.1 Opredelitev problema | 29 |
| 5.2 Določitev metode zbiranja podatkov in oblikovanje vprašalnika | 29 |
| 5.3 Določitev vzorca in zbiranje podatkov | 30 |
| 5.4 Ugotavljanje pomembnosti dejavnikov zadovoljstvo odjemalcev | 31 |
| 5.5 Rezultati ankete | 31 |
| 5.6 Odgovori na postavljena vprašanja v anketi in interpretacija | 31 |

| | |
|--|-----------|
| 6 PREDLOGI IN SMERNICE ZA IZBOLJŠEVANJE POSLOVANJA S PORABNIKI..... | 38 |
| 7 SKLEP..... | 42 |
| LITERATURA | 46 |
| PRILOGE..... | 48 |

SLIKE

| | |
|---|----|
| Slika 3.1 Vpliv kakovosti, zadovoljstva in lojalnosti na dobiček..... | 9 |
| Slika 3.2 Determinante dodane vrednosti za kupca..... | 11 |
| Slika 3.3 Model celovitega pristopa k izboljševanju zadovoljstva..... | 12 |
| Slika 4.1 Prvine v procesu komuniciranja | 22 |

TABELE

| | |
|--|----|
| Tabela 5.1 Ocena pomembnosti dejavnikov..... | 31 |
| Tabela 5.2 Povprečne ocene splošnega zadovoljstva s podjetjem..... | 32 |
| Tabela 5.3 Zadovoljstvo s hidriranim apnom..... | 32 |
| Tabela 5.4 Zadovoljstvo z mokrimi maltami..... | 33 |
| Tabela 5.5 Zadovoljstvo z prodajnimi storitvami..... | 34 |

1 UVOD

Namen vsake tržno usmerjene organizacije je doseganje zadovoljstva porabnikov. Kotler (1996, 40) definira zadovoljstvo kot stopnjo človekovega počutja, ki je posledica primerjave med zaznanim delovanjem izdelka ali storitev in osebnimi pričakovanji. Zadovoljni porabniki se bodo ponovno odločili za nakup in so najboljša promocija za podjetje. Kakovost izdelkov in storitev je potrebno kontrolirati, zagotavljati in stalno izboljševati. Torej se je potrebno usmeriti v proces, ki mora omogočiti stalno doseganje zaželenih kakovosti. S tem bomo izboljšali proces, in onemogočili slabo kakovost proizvodov in se izognili stroškom. V današnjem času je na trgu konkurenca med podjetji vsak dan večja, porabniki postajajo vedno bolj zahtevni in vse težje jih je zadovoljiti. Podjetja ne tekmujejo več toliko s cenami in kakovostjo izdelkov, temveč se skušajo čim bolj prilagoditi potrebam porabnikov. Podjetje, ki pozna mnenja in stališča svojih porabnikov, ima boljše možnosti za zadovoljevanje njihovih potreb in za boljše poslovne odločitve.

Odjemalcu na medorganizacijskem tržišču določajo zadovoljstvo drugi dejavniki kot porabniku na porabniških trgih. Tudi sam nakupni proces je na medorganizacijskih trgih kompleksnejše narave in ponavadi dolgoročnejši. Zato sklepam, da se dejavniki zadovoljstva odjemalcev na medorganizacijskih trgih vsaj deloma razlikujejo od dejavnikov na porabniških trgih. V nalogi želim ugotoviti, kateri dejavniki določajo zadovoljstvo odjemalcev na primeru proizvodnega podjetja, ki deluje na medorganizacijskem trgu – Sia d.o.o.

Začetki raziskovanja porabnikov so povezani z imenom Ernest Dichter, ki je prve študije opravil že v 30-ih letih v ZDA. Sledili so mu številni raziskovalci obnašanja porabnikov, ki so najprej črpali teoretična spoznanja iz psihologije, sociologije, ekonomike in antropologije. Po letu 1960, pa je proučevanje porabnikov doživelo pravi razcvet in postalo posebna trženjska disciplina. Danes je nesporno dejstvo, da poznavanje potreb in razumevanje obnašanja porabnikov doprinaša k večjim, oziroma k boljšim in manj tveganim poslovnim odločitvam na vseh ravneh organizacije (Damjan in Možina 1999, 4).

Za proučevanje stališč, navad, namer porabnika in vplivov raznih dejavnikov na široko uporabljamo razne vprašalnike (Damjan in Možina 1999, 239). Z zbranimi podatki bom poskušal ugotoviti, kaj mora podjetje Sia d.o.o. še narediti, da bo vedno manj

nezadovoljnih odjemalcev in da se bodo radi ponovno odločili za nakup ravno naših izdelkov.

Namen moje naloge je preučiti razlike med zadovoljstvom medorganizacijskih uporabnikov in odjemalcev na porabniških trgih ter postaviti model ugotavljanja zadovoljstva odjemalcev za konkretno podjetje, ki deluje na medorganizacijskem trgu. Hkrati želim z anketo ugotoviti položaj podjetja v primerjavi s konkurenco, prednosti in slabosti v primerjavi s konkurenco, analizirati pridobljene podatke, ter pripraviti predloge za izboljšave morebitnih pomanjkljivosti, ki jih bo pokazala analiza. To bo tudi presoja dobavitelja s strani odjemalca, ki jo narekuje ISO standard. Anketo bom poskušal zastaviti tako, da bom kar najbolje pridobil podatke.

V delu bom skušal odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Kateri so tisti elementi, ki v največji meri vplivajo na zadovoljstvo (cena, razpečava, uporabnost, ekologija, pravočasnost dobav, konstantna kakovost,...) odjemalcev v konkretnem primeru,
- Kako si dejavniki zadovoljstva sledijo, oziroma kateri so najbolj pomembni,
- Kaj pomeni ustreznost za kupca in katere so tiste značilnosti ki kupcu največ pomenijo,
- Katere so prednosti, ki nas postavljajo pred konkurenco in katere so naše pomanjkljivosti ,
- Ugotoviti neskladnosti in pomanjkljivosti, ter pripraviti možnosti za odpravo teh neskladnosti.

Naloga je sestavljena in teoretičnega in praktičnega dela. V začetnem delu naloge sem uporabil predvsem analitični pregled domače in tuje literature s področja zadovoljstva odjemalcev na medorganizacijskem trgu, in metode merjenja zadovoljstva ter kakovosti. Nato sem primerjal modele merjenja zadovoljstva odjemalcev na porabniških in medorganizacijskih trgih, ter orisal razlike. V nadaljevanju ugotavljam zadovoljstvo odjemalcev podjetja SIA d.o.o., s pomočjo ankete z smiselno izbranimi vprašanji s trženjsko podlago. Nato sem odgovore zbral po skupinah, jih analiziral ter v zadnjem delu interpretiral dobljene podatke in podal ukrepe za izboljšavo zadovoljstva odjemalcev.

2 PREDSTAVITEV PODJETJA

Podjetje Solkanska industrija apna d.o.o. (Sia) se ukvarja s proizvodnjo apna in apnenih izdelkov. Spada v Skupino Salonit, ki je del grupacije Wietersdorfer. V to skupino spadajo podjetja iz Avstrije, severne Italije, Slovenije, Hrvaške, Madžarske, ki se ukvarjajo s proizvodnjo apna, cementa in drugih gradbenih izdelkov in polizdelkov. Sia svoje polizdelke in izdelke trži na domačem trgu, v Italiji, Avstriji in na Hrvaškem. Apno se uporablja v metalurški industriji, kemijski industriji, kot vezivo v gradbeništvu. Solkansko apno ima dolgo tradicijo in je poznano po izredni belini in kvaliteti.

Prvi začetki podjetja segajo že v leto 1876, ko je Janez Marušič iz Solkana zgradil prvo peč za žganje apna. Peč je takrat proizvedla 13 ton apna dnevno. Sledila je prva svetovna vojna, ki je pustila za seboj opustošene in porušene vasi. Za obnovo je bilo potrebno mnogo gradbenega materiala, med drugim tudi apno. Takoj po vojni je s proizvodnjo apna nadaljeval novi lastnik Ribbi, apno pa so pridobivali v poljskih pečeh. Toda že leta 1924 je bila na pobočju hriba Gabrijel, zgrajena prva apnenica. Z razvojem gradbeništva se je začelo tudi povpraševanje po hidriranem apnu. Zaradi tega je takratni lastnik že leta 1925 zgradil obrat za hidriranje apna. Novo zgrajeni obrat je odločilno vplival na celoten razvoj podjetja, saj se je začel hidrat uporabljati ne le v gradbeništvu, ampak tudi v kemični industriji, npr. v: industriji usnja, celuloze, živilski industriji, itd. Zaradi vse večjega povpraševanja po apnu so že takrat prešli iz sezonske v kontinuirano proizvodnjo. Peči so bile enostavne, na naravni vlek, kurili so z drvni in žagovino, kar je omogočalo le skromno proizvodnjo. V letih 1938 do 1941 so štiri peči dajale dnevno približno 40 ton apna.

Po priključitvi Primorske k Jugoslaviji leta 1947, je bila apnenica nacionalizirana. Imenovala se je »Rdeča zvezda« Solkan. V letih 1950 do 1952 je delovala kot samostojni obrat »Tovarne cementa in salonita Anhovo«. Leta 1952 je postala spet samostojna in od takrat dalje posluje s sedanjim imenom SIA - Solkanska industrija apna.

Po drugi svetovni vojni je kolektiv delovne organizacije začel razmišljati, kako poenostaviti in obnoviti obstoječe peči, da bi povečali proizvodnjo in izboljšali kvaliteto apna. Prvi poskus kurjenja s premogom ni uspel, ker so bile peči prenzike in premer peči prevelik. Ko pa je bila leta 1955 izvedena rekonstrukcija peči in uvedeno kurjenje s premogom, so te peči dajale dvakrat več apna. Čeprav je bila z rekonstrukcijo proizvodnja večja, še vedno ni zadoščala potrebam. Zato se je delovni kolektiv odločil

za gradnjo še dveh peči s kapaciteto 60 ton dnevno. Gradnja je bila končana leta 1962. Kot tehnološko gorivo so uporabljali (kurilno olje) mazut. Struktura potrošnje se je hitro menjala v korist hidriranega apna. Zato so leta 1967 izvedli rekonstrukcijo hidrarne. Tako se je proizvodnja povečala na 40.000 ton hidrata letno. V letu 1978 so tudi pri starih pečeh prešli na uporabo kurilnega olja (mazuta) kot tehnološkega goriva. Ko pa je bil zgrajen plinovod, so začeli uporabljati plin. Čeprav z nabavo plina ni takih težav kot pri kurilnem olju, pa se je njegova cena v zadnjih letih precej povečala, kar podjetju danes predstavlja velik strošek.

Z osamosvojitvijo Slovenije leta 1991 se zopet spremeni lastništvo podjetja. Družbeno lastnino zamenjajo delničarji. Večinski lastnik podjetja je Salonit iz Anhovega, sledijo mu še delavci. Podjetje SIA trenutno zaposluje 46 delavcev, kar je pol manj kot pred štiridesetimi leti. Z uvajanjem strojev in naprav v proizvodni proces se je število zaposlenih iz leta v leto zmanjševalo. V letu 2005 je v podjetju prišlo do večjih sprememb. Lastnik je tri pomembnejše kamnolome skupine Salonit združil v eno podjetje, z ciljem doseganja sinergij, zmanjševanja stroškov itd. Novo podjetje ne nastopa direktno na trgu, ampak celotno svojo proizvodnjo prodaja Salonitu Anhovo d.d. in Solkanski industriji apna.

Proizvodni program podjetja je razširjen na proizvodnjo kosovnega in hidriranega apna ter apnenčevih granulotov, predvsem peska za gradnjo. Poleg tega se pri Solkanski industriji apna dobi tudi groba in fina malta, mivka ter belila. Kot novost je Agro apno, ki je namenjeno za kmetijsko uporabo. Naloge in usmeritve podjetja so v sanaciji tehnološkega parka ter vedno bolj razširjat okolju prijazen proizvodni program, kajti zahteve tržišča so vse večje, pogoji poslovanja pa iz leta v leto ostrejši. V prihodnosti podjetje SIA načrtuje nove proizvode kot so apnenčeva moka, dodatna belila ter razne suhe malte. Za slovensko tržišče kažejo vse večji interes hrvaški, italijanski in madžarski proizvajalci apna. Tako se podjetje srečuje z ostro konkurenco domačih in tujih proizvajalcev apna.

Podjetje SIA d.o.o. je izvozno usmerjena, približno 40 % svojih proizvodov izvozi v tujino, predvsem v Italijo. Največji izvozni kupci so Acciaieria Venete (Padova), ABS (Pozzuolo del Friuli), Ferriere nord (Osoppo), Cerovlje promet iz Hrvaške, Rofix iz Avstrije,... kar dokazuje da je solkansko apno kvalitetno. Zahtevnejši kupci ga cenijo zaradi njegove čistoče, beline in plastičnosti. Značilna kemična sestava solkanskega apnenca omogoča proizvodnjo najkvalitetnejših vrst apna, tako apno zahteva predvsem

kemična industrija za proizvodnjo barv, čistil in drugih proizvodov. Najpomembnejši kupci s področja industrije v Sloveniji so: Metalurgija Ruše, Cinkarna Celje, in drugi. Zelo pomembni kupci so seveda gradbena podjetja in individualni graditelji. Torej večina kupcev podjetja SIA je podjetij, ki apno in apnene izdelke vgradijo v njihov proizvod, in ga prodajajo naprej drugim organizacijam ali končnim porabnikom. Le malo svojih proizvodov SIA proda končnemu potrošniku. Zato se bom v diplomskem delu usmeril ravno na medorganizacijski trg.

3 ZADOVOLSTVO PORABNIKOV

Za vsako tržno usmerjeno organizacijo, ki se pri svojem poslovanju srečuje s konkurenco, je pomembno, da zna prisluhni potrebam in željam porabnikov, ter da prilagodi svojo ponudbo tako, da kar se da najbolje zadovolji potrebe odjemalcev. Na trgu je stopnja konkurenčnosti vedno večja, proizvodi se med konkurenčnimi podjetji ne razlikujejo več prav dosti, pričakovanja pa so vedno večja.

V tem poglavju bom najprej predstavil sam pojem zadovoljstva, nato bom opredelil pomen zadovoljstva z vidika podjetja in porabnika, opredelil dejavnike zadovoljstva, metode merjenja in načine merjenja zadovoljstva.

Beseda zadovoljstvo izhaja iz latinskih besed *satis* (dovolj) in *facere* ki pomeni delati, narediti (Oliver 1996, 11). Torej zadovoljstvo pomeni neko zadoščenje oziroma izpolnitev.

Kotler (1998, 40) opredeli zadovoljstvo kot stopnjo človekovega počutja, ki je posledica primerjave med zaznanim delovanjem izdelka in osebnimi pričakovanji. Tako je stopnja zadovoljstva funkcija med zaznanim delovanjem in pričakovanji. Odjemalec lahko doživi eno od treh splošnih stopenj zadovoljstva. Če izdelek ne dosega pričakovanj, je kupec nezadovoljen, če ustreza je zadovoljen, če presega pa je izredno zadovoljen.

Lipičnik in Možina (1993, 113) opredeljujeta zadovoljstvo kot rezultat posameznikove nakupne odločitve, ki postane del njegovih izkušenj, ki jih lahko uporabi pri naslednjem nakupu. Torej po mnenju teh dveh avtorjev se proces zadovoljevanja potreb nikoli ne konča, saj je večina posameznikov v stanju neravnotežja, oziroma večina ljudi je v določenem trenutku z nečem nezadovoljna.

Obstaja veliko opredelitev zadovoljstva, omenil sem le nekatere. Veliko opredelitev se med sabo ne veliko razlikuje. Večina postavlja zadovoljstvo porabnikov na prvo mesto. Glavna naloga trženja v podjetju je doseganje zadovoljstva uporabnikov. Vendar potrebno je dosegati tudi zadovoljstvo sodelavcev, kajti le tako bodo delali dobro in kakovostno.

3.1 Pomen zadovoljstva z vidika podjetja

V podjetjih je zadovoljstvo najpogosteje obravnavano kot zadovoljstvo strank s ponudbo, s cenami, s prijaznostjo zaposlenih in drugih dejavnikov. Podjetje si s zadovoljnimi porabniki lahko obeta veliko.

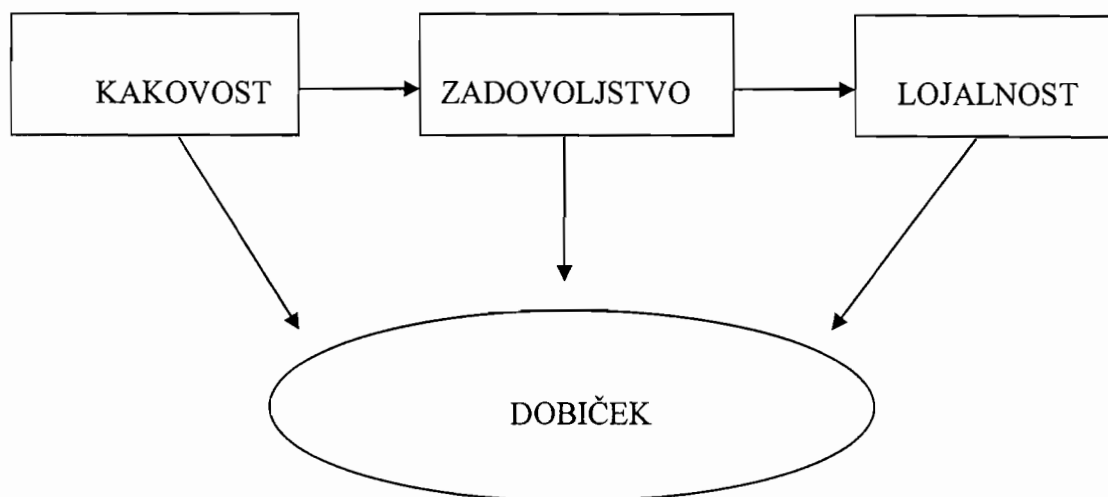
Podjetja se osredotočajo na porabnike, zato je zadovoljstvo porabnikov njihov cilj in orodje hkrati. Podjetja, ki se uvrščajo visoko pri merjenju stopnje porabnikovega zadovoljstva, poskrbijo da je njihov ciljni trg s tem seznanjen (Kotler 1996, 41). S tem dosežejo rast, saj tisti porabniki ki so bili prej le potencialni lahko postanejo zveste stranke.

Vsak posameznik v katerikoli organizaciji naj bi s svojim delom prispeval k ustvarjanju nove vrednosti. Prav tako naj bi vsak tim proizvajal izdelke in storitve ki predstavljajo vrednost za določenega porabnika. Vrednost izdelka ali storitve se močno zmanjša, če ne zadovoljuje pričakovanj porabnika, za katerega je bil izdelan. Samo z razumevanjem ključne vloge, ki jo ima porabnik pri vrednotenju izdelka ali storitve, lahko govorimo o kakovosti izdelka ali storitve. Vsaka organizacija predstavlja vrsto notranji dobaviteljev in kupcev. Vsak tim se kaže kot v dvojni vlogi, kot dobavitelj in kot porabnik. Tim dobiva input, za katerega je odgovoren, da ga pretvori v output. Dobavljeni input je lahko zelo različen: od surovine, naročila, informacije... Tim ki sprejema input od dobavitelja, je kupec in istočasno tudi dobavitelj drugemu timu znotraj organizacije. Ta odnos obstaja v celotni organizaciji. Zato mora vsak tim ki predaja output svojega dela drugemu timu znotraj organizacije ali zunanjemu porabniku, najprej ugotoviti kakšna so pričakovanja in zahteve njegovih porabnikov in se nato prizadevati, da jih zadovolji. Identifikacija kupcev tima je lahko včasih mnogo bolj zapletena, kot izgleda na prvi pogled. Običajno je najbolj primerno, da se identifikacija začne z zunanjim kupcem in spremljanjem končnega proizvoda nazaj skozi organizacijo, kot je ta nastajal. V organizacijah, v katerih hočejo doseči odlično kakovost svojih proizvodov, morajo zaposleni imeti v mislih poleg postopkov in pravil organizacijske hierarhije tudi vidik zadovoljstva svojih kupcev. Odlični tim je tisti, ki dela predvsem tako in zato, da v popolnosti zadovolji svoje porabnike, se hitro odziva na porabnikove povratne informacije z izboljšanjem svojega dela oz. procesa in dobro sodeluje s svojimi dobavitelji (Marolt in Gomišček 2005, 67).

Zakaj je zadovoljstvo porabnikov tako pomembno? Gre predvsem za vpliv zadovoljstva z drugimi dejavniki, na končni dobiček podjetja, ki je cilj vsakega od njih. Če vzamemo

kot središče zadovoljnega porabnika, je prvi pogoj za dosego tega kakovostna storitev in izdelek, pravzaprav je predpogoj celovita kakovost v podjetju, kar mora zaznavati tako porabnik kot zaposleni v podjetju. Kakovostna storitev ali izdelek bo vodila do zadovoljstva, verjetna posledica tega pa je tudi lojalnost porabnikov (Kavran 2001, 1).

Slika 3.1 Vpliv kakovosti, zadovoljstva in lojalnosti na dobiček



Vir: Oliver 1997, 392

Zadovoljstvo porabnikov je tesno povezano z njihovo lojalnostjo, saj je ta najmočnejša pri tistih porabnikih, ki so zelo zadovoljni s storitvijo/izdelkom. Zadovoljen porabnik bo širil pozitivno mnenje o storitvi/izdelku, povečala se bo prodaja, lojalni porabniki bodo manj občutljivi na spremembo cen, zmanjšali se bodo stroški iskanja novih porabnikov.

Čeprav podjetje ki se osredotoči na porabnike, teži k temu, da ustvari visoko stopnjo zadovoljstva pri svojih odjemalcih, to še ne pomeni, da je njegov cilj zgolj maksimizacija kupčevega zadovoljstva. Prvič, podjetje lahko doseže večjo stopnjo zadovoljstva pri porabnikih z znižanjem cen ali izboljšanjem storitev, vendar na ta način lahko tudi zmanjša dobiček. Drugič, podjetje lahko drugače poveča svojo donosnost, in sicer da izboljša proizvodnjo ali vlaga več v raziskave in razvoj. Tretjič podjetje ima veliko deležnikov, kot na primer uslužbence, trgovske posrednike, dobavitelje in lastnike delnic. Če bi porabili več za zadovoljstvo porabnikov, bi to pomenilo, da so preusmerili sredstva in povečujejo zadovoljstva drugih partnerjev. Nazadnje mora podjetje delovati skladno s filozofijo, po kateri skuša posredovati visoko

naključno izbranim kupcem, da ugotovijo, kaj si mislijo o različnih vidikih delovanja podjetja. Skušajo pridobiti tudi mnenje kupcev o delovanju tekmecev (Kotler 1996, 42).

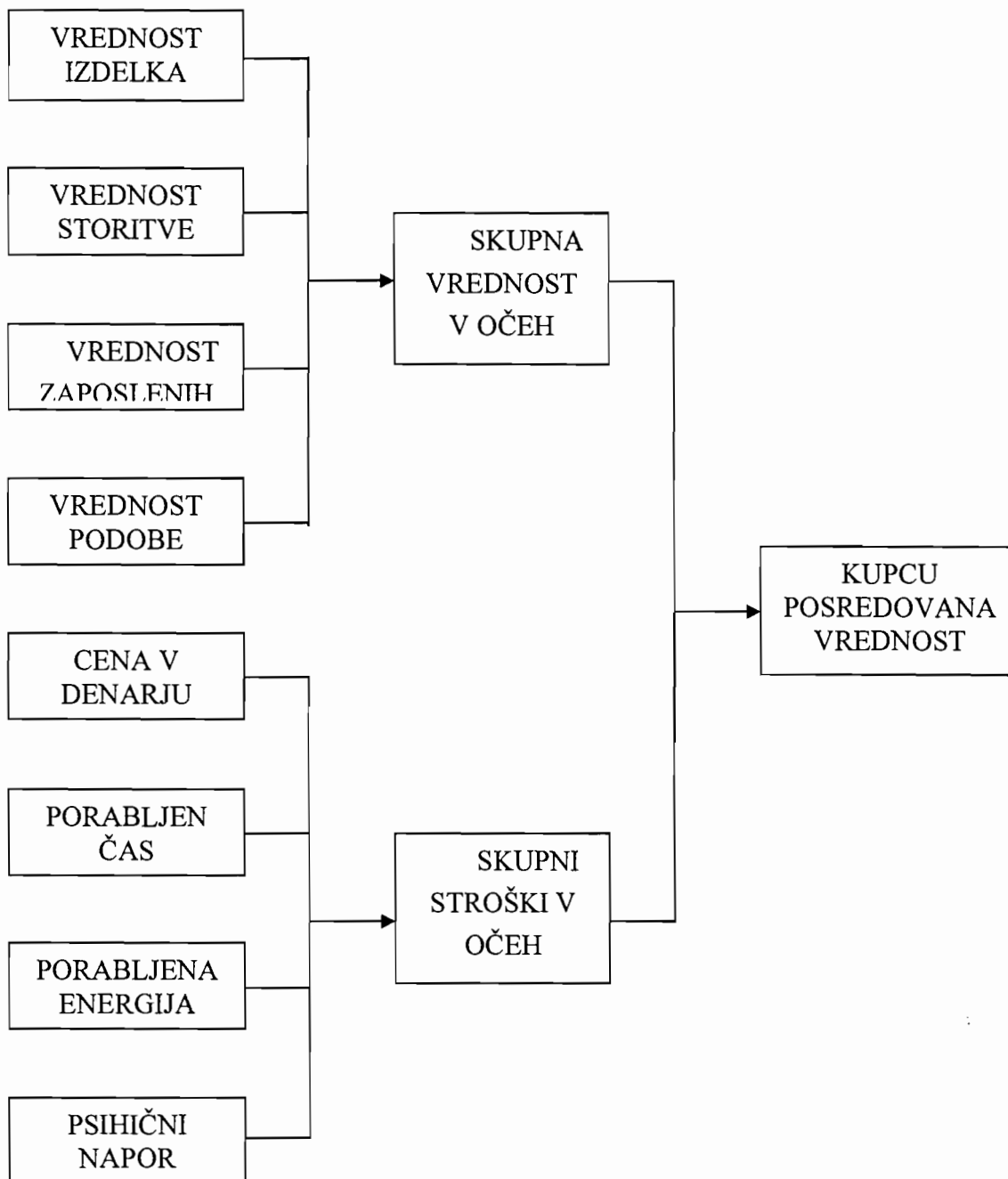
3.2 Pomen zadovoljstva z vidika porabnika

Z vidika porabnika zadovoljstvo pomeni stopnja njegovega počutja, ki je posledica primerjave med zaznanim delovanjem in osebnimi pričakovanji. (Kotler 1996, 40). Pričakovanja nastanejo na osnovi kupčevih preteklih nakupovalnih izkušenj, ugotovitev drugih. Kupec zaznava zadovoljstvo po nakupu, kjer primerja zaznano kakovost izdelka ali storitve s pričakovano. Kako visoka in kakšna so pričakovanja pa je odvisno tudi od sociokulturoloških dejavnikov. Torej po nakupu primerja ali mu izdelek oz. storitev nudi oz. pomeni toliko kolikor je od njega pričakoval, oziroma toliko kolikor mu je prodajalec obljubil. Če je zaznana vrednost enaka ali večja od pričakovane, se bo ponovno odločil za nakup. Če pa porabnik nezadovoljen z izdelkom ali opravljeno storitvijo, se ne bo več odločil za nakup tega izdelka ali storitve. Porabnik lahko po nakupu obžaluje da se je odločil za tovrstni nakup. Obžaluje lahko zato, ker mu podjetje pred nakupom ni nudilo zadostnih informacij o izdelku ali storitvi. Zato mora podjetje pred nakupom seznaniti porabnika o vseh lastnostih izdelka ki so pomembne za nakup.

Ni zadosti, če vemo, kako se porabnik obnaša na trgu, ampak vedeti moramo zakaj se v določeni situaciji tako obnaša, v drugi drugače. Damjan in Možina (1999, 37) ločujeta dve skupini dejavnikov obnašanja porabnikov. Prvi so osnovni dejavniki, kot so potreba, motiv, zaznava, stališče. Drugi pa so dejavniki okolja: vpliv družine, skupine, organizacije, kulture, gospodarstva, države... Prvi se tičejo posameznika oziroma so individualni, drugi pa so odvisni od okolja v katerem je nekdo vključen.

Preden se porabnik odloča za nakup, preuči različne ponudbe in se ne odloči samo na podlagi samega izdelka ali storitve, ampak ga pogosto zanimata še dobro ime podjetja in zaposleni. Vse te določitve predstavljajo skupno vrednost v očeh porabnika. Vse bolj pa so pomembne spremljajoče storitve, kot so dobava, usposabljanje delavcev, vzdrževanje, popravila... Skupne stroške v očeh porabnika sestavljajo cena v denarju, porabljen čas, porabljena energija in psihični napor. Porabnik torej preuči več različnih ponudb in oceni, katero podjetje mu nudi večjo celotno vrednost ter se na tej podlagi odloči za nakup (Kotler 1996, 37-38). To predstavlja slika 3.2: Determinante dodane vrednosti za kupca.

Slika 3.2 Determinante dodane vrednosti za kupca



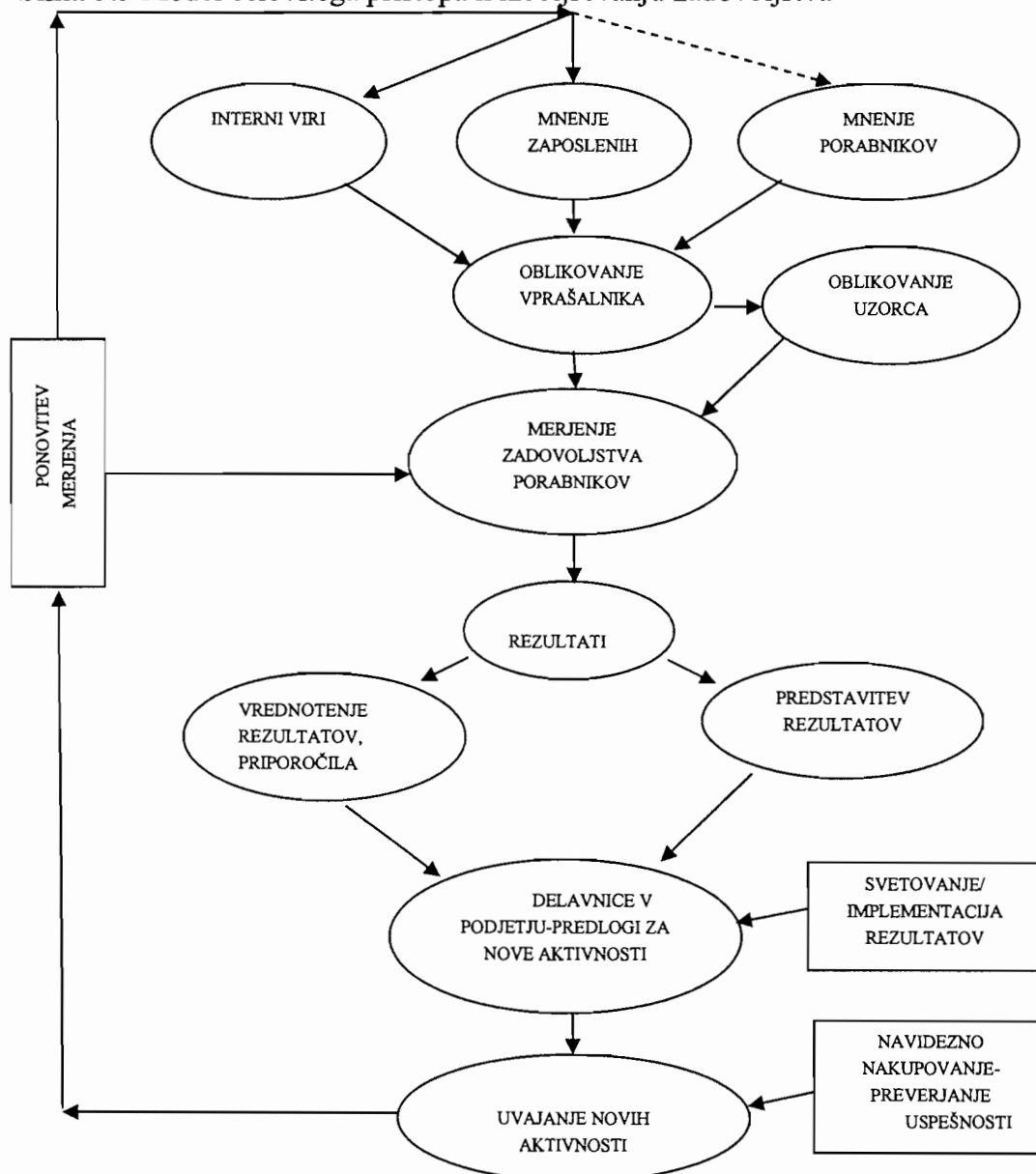
Vir: Kotler 1996, 37-38

Za porabnika je pomembno, da je skupna vrednost večja kot pa skupni stroški. Tako se bo lažje odločil za nakup. Če pa so stroški večji od skupne vrednosti proizvoda se za ta nakup ne bo odločil.

3.3 Model celovitega pristopa k izboljševanju zadovoljstva porabnikov

Podjetja, ki se zavedajo kako pomemben je zadovoljen porabnik, bi morala vedeti, da gre pri merjenju njihovega zadovoljstva za dolgoročen in kompleksen projekt, v katerega naj bi bili vključeni – posredno ali neposredno vsi zaposleni. Ni dovolj le meriti zadovoljstvo, saj to pokaže le kje so potrebne izboljšave, ne more pa rešiti ugotovljenih neskladij med pričakovanim in dobljenim. Torej potreben je celovit pristop spremljanja zadovoljstva porabnikov, s katerim se ne le spremlja, temveč tudi izboljšuje zadovoljstvo (Kavran 2001, 2). Dejavnosti celovitega pristopa k zadovoljstvu porabnikov so prikazane v sliki 3.3.

Slika 3.3 Model celovitega pristopa k izboljševanju zadovoljstva



Vir: Gral-Iteo 2001, 3

V nadaljevanju bom opisal pomembnejše faze celovitega pristopa k izboljševanju zadovoljstva porabnikov.

3.3.1 Mnenje zaposlenih

Spoznavanje pogleda na zadovoljstvo porabnikov s strani zaposlenih in uporaba internih virov o zadovoljstvu strank, npr. analiza pritožb, izgubljenih strank; pomembno je, da so v celoten proces vključeni vsi zaposleni, zanimivo pa je poznati tudi njihovo mnenje o zadovoljstvu porabnikov. Bistveno je, da o rezultatih analize obveščamo zaposlene, da jih vključujemo v nove aktivnosti, ki bodo prispevale k izboljšavam. Poskušamo uporabiti njihova znanja in izkušnje, kajti zaposleni poznajo podjetje, njihovo delovno mesto in sami najbolje lahko ugotovijo, kje so potrebne izboljšave.

Zelo koristi lahko tudi notranja raziskava zadovoljstva zaposlenih in sicer z uporabo enakega vprašalnika kot za porabnike. Tako zaposleni ocenijo svoje podjetje. Pridobljene rezultate primerjamo z rezultati porabnikov, ter s tem ugotovimo razlike med zaposlenimi in porabniki ter na ta način zaposleni dobijo lažji pogled v prednosti in slabosti njihovega dela in podjetja.

3.3.2 Mnenje porabnika

To je eden najpomembnejših faz v celotnem pristopu, saj misliti kaj si porabniki želijo in kaj si v resnici želijo je lahko zelo različno. Pridobivanje mnenj prinaša podjetju veliko koristi. Podjetje pridobi spoznanje svojih porabnikov, njihovih željah, pridobi informacije o trgu – o konkurenci, informacije za ustvarjanje novih idej. Da lahko pridobi te informacije pa mora uporabiti eno od metod merjenja zadovoljstva. Metode merjenja zadovoljstva so podrobneje predstavljene v naslednjem podpoglavju.

3.3.3 Vrednotenje rezultatov in priporočila

Pri vrednotenju rezultatov je potrebno določiti prednostna področja delovanja. Torej področja kjer ima podjetje možnosti za izboljšave v primerjavi s konkurenco. Rezultate je potrebno ovrednotiti v primerjavi s konkurenco in v primerjavi s preteklimi merjenji.

3.3.4 Predstavitev rezultatov in uvajanje aktivnosti

Rezultate je potrebno predstaviti vsem zaposlenim in ne le najvišjemu vodstvu, saj so zaposleni tisti ki bodo najbolje vedeli kaj je potrebno postoriti na svojem področju. Zaradi objektivnosti posredovanja rezultatov, je dostikrat bolje da to opravi zunanja oseba. Seznanitev s rezultati rodi v zaposlenih nove ideje in lahko privede no

novih strateških odločitev. Te ideje se ustvarjajo lahko na delavnicah, kjer so lahko prisotni tudi zunanji strokovnjaki. Nove ideje so lahko usmerjene navzven ali navznoter.

3.3.5 Ponavljanje merjenja

Merjenje je potrebno ponavljati vsakih nekaj let. Po ISO standardu je potrebno merjenje zadovoljstva ponavljati po dveh letih, ter rezultate primerjati s rezultati pridobljenimi pri prejšnjem merjenju. Važno je da obnovimo celoten krog dejavnosti, torej da ponovno ugotavljamo mnenje zaposlenih, spremljamo konkurenco in seveda ugotavljamo zadovoljstvo porabnikov.

3.4 Metode spremljanja in merjenja porabnikovega zadovoljstva

Podjetja mi morala stalno spremljati in analizirati zadovoljstvo porabnikov njihovih izdelkov in storitev. Tako bi prišli do informacij, kako izboljšati poslovanje v prihodnje. Za to ima na voljo veliko modelov in metod. Izbira lahko med enostavnejšimi in zahtevnejšimi. Nespametno bi bilo uporabljati preveč metod hkrati, kajti pridobili bi preveč, verjetno tudi različnih podatkov in onemogočili kvalitetno uporabo pridobljenih podatkov. Vseeno pa pridobljeni podatki s samo eno metodo niso zadostni, ker ne daje dovolj informacij o celostnem vtisu proizvoda na porabnika. V nadaljevanju bom predstavil nekaj metod merjenja zadovoljstva.

3.4.1 Spremljanje pritožb in predlogov porabnikov

Spremljanje pritožb in predlogov je eden najenostavnejših načinov za ugotavljanje zadovoljstva porabnikov. Podjetje lahko pritožbe in predloge zbira na različne načine. Največkrat je odvisno od same dejavnosti podjetja. V podjetju Sia zbiramo pritožbe, oziroma jih obdelujemo skozi reklamacijske zapisnike, pri katerem se določi vodjo obdelave reklamacije, ki ne sme biti vodja oddelka ki je neposredno povezan s vzrokom reklamacije. Določiti je potrebno odgovorne osebe, projekcijo stroškov, najpomembnejši del pa je predlog rešitev ne samo reklamacije, ampak razrešitev vzrokov, zaradi katerih je prišlo do neskladnosti. Poleg pritožb ki se pojavljajo v obliki reklamacij so tudi take, ki jih komercialist na terenu sliši. Take pritožbe in pohvale je potrebno zapisovati in o njih poročati nadrejenim. Če se določene vrste pritožb pojavljajo pogosto, je to za podjetje znak, da je to njegova šibka točka, ki jo je potrebno izboljšati.

Vendar samo spremljanje pritožb, ki jih prejme podjetje, ni zadostno za ugotavljanje zadovoljstva porabnikov. Veliko je namreč takih porabnikov, ki se ne odločijo za pritožbo oziroma pomanjkljivost enostavno požrejo. Študije kažejo, da so kupci

nezadovoljni z enim od vsakih štirih nakupov, vendar se manj kot 5% nezadovoljnih kupcev resnično pritoži (Kotler 1996, 41).

3.4.2 *Namišljeno nakupovanje*

To je metoda, pri kateri podjetje najame ljudi ki se pretvarjajo, da so potencialni kupci in potem podjetju poročajo o dobrih in slabih izkušnjah pri nakupovanju izdelkov ali storitev. Lahko tudi sprožijo konflikte z namenom da ugotovijo kako zaposleni reagirajo v določeni situaciji. Dobro je tudi, da vodilni v podjetju poskušajo na lastni koži ugotoviti prednosti in slabosti postrežbe, ravnanja s kupci... To naredijo npr tako, da telefonirajo v svoje podjetje ter ugotavljajo prijaznost in profesionalnost zaposlenih ter to ponovijo s konkurenco in to primerjajo. Slabost te metode je, da je lahko pristranska in v primeru najema draga (Kotler 1996, 42).

3.4.3 *Analiza izgubljenih porabnikov*

Podjetja bi morala ohranjati stike s kupci, ki so prenehali kupovati pri njih. Ugotoviti bi morali zakaj so prenehali kupovati pri njih, kakšni so vzroki, kaj so naredili narobe. Mogoče je previsoka cena, pomanjkljiva ponudba... Pomembno je, da se z tistimi ki ne jemljejo več pri nas pogovorimo, ravno tako je pomembno da merimo stopnjo osipa kupcev, ki v primeru da narašča, jasno kaže na to da podjetju ne uspeva zagotoviti svojih kupcev (Kotler 1996, 42).

3.4.4 *Skupinski in globinski intervju*

Skupinski intervju je metoda, ki se uporablja v začetnih fazah raziskovanja, pred izvedbo ankete, takrat ko želimo od porabnikov pridobiti informacije, ki jih bomo potrebovali pri nadaljnjem raziskovalnem delu. Skupinski intervju vodi usposobljena in dobro pripravljena oseba. Razlika med skupinskim in globinskim je ta, da je globinski individualen. Slabost teh dveh metod je premajhen vzorec in zaradi tega posploševanje.

3.4.5 *Anketni vprašalnik*

Anketni vprašalnik je eden najpogostejših načinov merjenja zadovoljstva porabnikov, ki vključuje naključno izbrane porabnike, ki izražajo svoje zadovoljstvo, nezadovoljstvo in mnenja o delovanju konkurence. Anketiranje lahko poteka po pošti, po elektronski pošti, po faksu, osebno. Vsak naštet način ima prednosti in slabosti. Pri telefonskem pridobimo informacije zelo hitro, odzivnost je velika, možna so dodatna pojasnila, največja slabost je pa da ne zagotavljajo popolne anonimnosti. Pri poteku po pošti je strošek relativno nizek, anonimnost je zagotovljena, imamo možnost širokega vzorca, ni vpliva anketarja. Slabosti tega načina so nizka odzivnost, majhna možnost nadzora nad identiteto odgovarjajočega. Osebni način anketiranja je najbolj temeljit, dobimo veliko informacij, imamo možnost opazovanja odgovarjajočega. Slabost

osebnega anketiranja je v visokih stroških in visokim vplivom anketarja na anketiranca (Kotler 1996, 42).

4 MEDORGANIZACIJSKI TRG

Obravnavano podjetje deluje na medorganizacijskem trgu. Enak izdelek, z enakimi značilnostmi se lahko prodaja tako na medorganizacijskem trgu kot na porabniškem. Po Kotlerju medorganizacijski trg sestavljajo vse organizacije, ki kupujejo blago in storitve z namenom, da jih bodo uporabile za predelavo oziroma pri izdelavi izdelkov ali storitev, ki jih nato prodajajo naprej drugim organizacijam, končnim porabnikom ali jih dajo v najem. Poglavitne panoge na medorganizacijskem trgu so primarne panoge, proizvodnja, razne storitve. Na medorganizacijskem trgu so udeležene velike vsote denarja in večje število izdelkov in storitev kot na porabniškem trgu (Kotler 1996, 205).

Tudi v trženju med organizacijami, je značilen tržni splet ki obsega proizvode, pogoje trženja, tržne poti in pospeševanje prodaje. Pri tržnem spletu bi lahko naštevali veliko več tako imenovanih P-jev, odvisno od razumevanja oz. razlaganja teh sestavin po posameznem avtorju. Raziskava, ki je bila opravljena v 382 večjih industrijskih podjetjih v ZDA je pokazala, da je najpomembnejša sestavina tržnega spleta pospeševanje prodaje, nato je proizvod, šele na to je cena in nazadnje je tržna pot (Tavčar 1996, 30).

Kot primer podjetja na medorganizacijskem trgu lahko navedem podjetje Sia d.o.o., ki kupuje surovino (apnenec, kot osnovno surovino), ga predela ter ga proda naprej npr v železarne, kjer ga uporabijo pri proizvodnji železa ki ga gradbena podjetja uporabijo pri gradnji, vse do končnega porabnika.

4.1 Značilnosti medorganizacijskega trga

Poleg že navedenih značilnosti medorganizacijskega trga, bom za boljše razumevanje le tega podal naslednje značilnosti kot primerjavo med medorganizacijskim in trgom končnih porabnikov (Kotler 1996, 207):

- Za medorganizacijski trg je značilno, da se tržnik ukvarja z bistveno manjšim številom kupcev kot pa tržnik na porabniškem trgu. Podjetje Sia ima nekaj bistvenih oz. strateških kupcev in je od teh relativno visoko odvisna.
- Za številna podjetja, ki delujejo na medorganizacijskem trgu je značilno majhno število velikih kupcev, za podjetja ki delujejo na porabniškem trgu pa veliko število kupcev.
- Ravno zaradi majhnega števila velikih kupcev je značilno, da so odnosi med njimi zelo tesni, zaupanje je na visokem nivoju, dobavitelj je pripravljen prilagajati ponudbo potrebam kupca, spremenjenim zahtevam.

- Značilno je izpeljano povpraševanje, saj povpraševanje po medorganizacijskem blagu ima za podlago povpraševanje po porabniških dobrinah. Torej če se povpraševanje na porabniškem trgu za določen proizvod zmanjša, se zmanjša tudi povpraševanje po medorganizacijskih dobrinah, ki so udeležene pri njihovi izdelavi.
- Za medorganizacijski trg velja neprožno povpraševanje, saj spremembe cen na celotno povpraševanje po medorganizacijskem trgu le malo vplivajo. Dvig cen ne bo takoj povzročil zmanjšanja prodaje, saj porabniki ne morejo hitro spremeniti proizvodnih postopkov, razen v primeru da dobijo substitut. Še bolj je značilno neprožno povpraševanje za medorganizacijsko blago, ki pomeni le majhen del cene nekega izdelka. Vendar pri tem moramo biti pozorni, kajti porabnik lahko vseeno poišče drugega dobavitelja. Značilen primer je apno v železarstvu, ki predstavlja v skupnih stroških proizvodnje le majhen delež, vendar so pogajanja o dvigu cen vseeno zelo naporna, dolgotrajna in zahtevajo zelo veliko potrpežljivosti. Na drugi strani pa kot nasprotje imamo proizvajalci apna in apnenih izdelkov delež metana v celotnih stroških proizvodnje izredno velik, na katerega pa nimamo vpliva. Obstaja pa vedno možnost nadomestila.
- Povpraševanje po dobrinah na medorganizacijskem trgu je veliko bolj nestanovitno kot povpraševanje na porabniškem. To predvsem velja za povpraševanje po novih strojih in opremi. Če se poveča povpraševanje na porabniškem trgu za določen delež, se lahko zaradi tega povpraševanje na porabniškem trgu poveča le za majhen delež. Če pa se na porabniškem trgu zmanjša povpraševanje za nek delež, se lahko povpraševanje na porabniškem zmanjša za večji delež kot na porabniškem. Zato podjetja ki delujejo na porabniškem trgu, morajo skrbeti za diverzifikacijo izdelkov in trgov, z namenom da bi dosegli večje ravnotežje v celotnem poslovnem ciklusu.
- Medorganizacijsko blago kupujejo za to usposobljeni nabavniki, ki zelo dobro poznajo trg, tehnične značilnosti izdelkov. Zato medorganizacijski tržniki morajo poznati veliko več tehničnih podatkov o svojih izdelkih in seveda zelo dobro poznati tudi konkurenčne. Za nakupe na porabniškem trgu pa velja, da so ti najbolj pogosto posledica trenutne potrebe po nekem izdelku in samo poznavanje tehničnih lastnosti porabnika je nižje, zato tudi od prodajalca se ne zahtevajo široka tehnična znanja.
- Na nakupne odločitve na medorganizacijskem trgu vpliva veliko več ljudi kot na porabniškem. Na medorganizacijskem trgu preden pride do nakupa pomembnejših dobrin, kot na primer oprema, je v nakupno komisijo vključenih

veliko ljudi, lahko tudi zunanjih strokovnjakov. Zato morajo ponudniki tovrstnih dobrin na medorganizacijskem trgu pri ponudbi uporabljati usposobljene prodajne zastopnike. Na tem trgu je še vedno najpomembnejši tržni inštrument osebna prodaja.

- Za podjetja ki delujejo na medorganizacijskem trgu velja, da večino opreme ki jo potrebuje v proizvodnji vzamejo v zakup, namesto da bi jo kupila. Zakupnik pridobi tako najnovejšo opremo, na voljo ima več kapitala...

4.2 Strategije trženja na medorganizacijskem trgu

Strategija trženja je sestavni del strategije podjetja. Cilj strategije trženja je ustvarjanje konkurenčnih prednosti, ki bodo omogočile prednost pred konkurenti. Ponudbo lahko od konkurence razlikujemo na več načinov. Lahko ponujamo nekaj povsem novega, nekaj boljšega, lahko pa nekaj cenejšega. Večina avtorjev navaja tri osnovne strategije trženja do odjemalcev:

- Strategija nizkih stroškov, privlačnih cen in velikega tržnega deleža.
- Strategija diferenciranja.
- Strategija osredinjenja.

4.2.1 Strategija nizkih stroškov, privlačnih cen in velikega tržnega deleža

Za razlikovanje ponudbe lahko podjetje uporabi strategijo nižanja stroškov in cene. Kotler navaja tri slabosti tovrstne strategije. Prvič izdelek, ki je cenejši od konkurenčnih izdelkov vzbuja sum, da ni tako dober. Druga slabost je, da podjetje velikokrat zmanjša ponudbo spremljajočih storitev, da bi lahko tako zmanjšalo ceno, oziroma obdržalo trenutno, kar porabnika odvrača. Tretja slabost pa je, da se vedno ponudi cenejši konkurent, ki ima še nižje stroške kot mi in ki lahko prodaja svoje izdelke po še nižji ceni kot mi. Zato podjetje ki gradi na tovrstni strategiji bo prej ali slej podleglo konkurenci.

4.2.2 Strategija diferenciranja

Pri strategiji diferenciranja gre za to, da se prodajalec izredno prilagaja porabniku, tako da oblikuje izdelke ki najbolj zadovoljujejo povpraševanje. Pri tem lahko dosega višje prodajne cene, saj porabnik bo pripravljen za dodatne lastnosti plačati več. Podjetje mora vedeti, kaj je tisto kar porabniki potrebujejo, oziroma katere so tiste lastnosti ki jih lahko golemu izdelku doda. To lahko ugotovi tako, da postavi porabnikom vprašanja. Spoznati pa mora tudi, koliko je teh kupcev, ki bi za dodatno lastnost izdelka bilo pripravljeno plačati več.

4.2.3 Strategija osredinjenja

Pri tej strategiji gre za to, da se podjetje odloči za manjši in ožji segment trga in za specializiran izdelek. Ta strategija ima določene pasti, saj če se podjetje ne odloči za pravo specializacijo, je to lahko usodno.

4.3 Pozicioniranje na medorganizacijskem trgu

Pojem pozicioniranje izdelka ali blagovne znamke se nanaša na položaj, ki ga zaseda izdelek na določenem trgu. Vsebinsko gledano izhaja ta pristop iz ekonomskih razmišljanj o strukturi trga, konkurenčnega položaja podjetij in konceptov o substituciji med izdelki (Damjan, Možina 1999, 181). Vsak izdelek je mogoče spreminjat, oziroma razlikovat od konkurenčnega izdelka. Podjetja ne smejo razmišljati da njihovih izdelkov se ne da spremeniti. Vsak izdelek je mogoče spremeniti tako, da postane bolj zanimiv za porabnika oziroma tako, da se razlikuje od konkurenčnega. Pri tem je potrebno upoštevati dejstvo, da imajo kupci različne potrebe in zato jih pritegnejo različne ponudbe. Vendar vsaka sprememba ne pozitivno sprejeta od porabnika. Zato mora podjetje izbrati prave načine, kako bo te spremembe izpeljalo oziroma kaj bo spreminjalo. Po Kotlerju (1996, 312) je potrebno spremembe razviti do take mere, da ustrezajo naslednjim merilom:

- Razlika mora dosegati veliko vrednost z določeno število kupcev,
- Drugi ponudniki tega še niso ponudili,
- Razlika nadpovprečno izstopa od drugih načinov za doseganje enake prednosti,
- Razlika je za kupce prepoznavna,
- Posnemanje spremembe je težko dosegljivo,
- Kupec je zmožen plačati razliko,
- Uvajanje spremembe bo za podjetje donosno (Kotler 1996, 312).

Pri tem se postavlja vprašanje, koliko sprememb je potrebnih. Nekateri avtorji navajajo, da je treba uvesti eno samo prednost, drugi dve, nekateri pa tudi tri in več. Pri navajanju teh prednosti moramo paziti, da ne izgubimo zaupanje porabnikov, torej paziti moramo da naše pozicioniranje ni preslabo, premočno, nejasno ali dvomljivo. Pri reševanju tega problema, rešujemo obenem tudi problem tržnega spleta.

Pri izbiri pozicioniranja podjetja moramo poskrbeti, da so porabniki o teh spremembah obveščeni. Če na primer želimo postati prvaki pri kakovosti naše ponudbe, moramo porabnikom dati vedeti, da je naša ponudba najbolj kakovostna in zato tudi dražja.

4.4 Komuniciranje na medorganizacijskem trgu

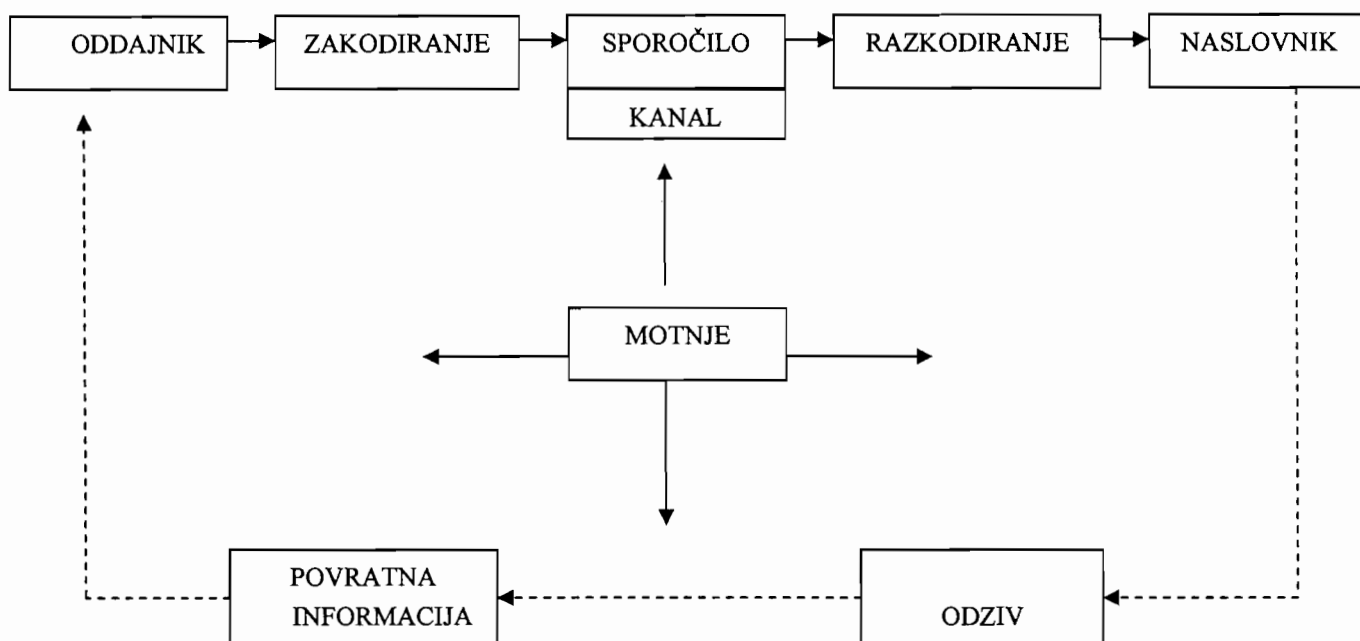
V današnjem času, sama kakovost izdelka s privlačno ceno in dostopnostjo za porabnike ne zadošča več. Podjetja morajo veliko napora vlagati v komuniciranje s aktualnimi porabniki, možnimi porabniki, ter tudi s nekdanjimi porabniki. To lahko podjetja opravljajo sama, večkrat pa to prepuščajo specializiranim agencijam, ki izdelujejo ustrezne oglase, oblikujejo programe spodbujanja prodaje itd.

Ponudniki lahko izbirajo med različnimi orodji za trženjsko komuniciranje. K sporočilnemu učinku mora biti vključen celoten trženjski splet. Najpogostejša orodja za tržno komuniciranje:

- Oglaševanje: oglasi, simboli, logotipi, brošure, filmi, itd.
- Pospeševanje prodaje: darila vzorci, razstave, predstavitve, kuponi, itd.
- Odnosi z javnostmi: govori, letna poročila, objave, odnosi z krajevnim okoljem, itd.
- Osebna prodaja: prodajne predstavitve, vzorci, sejmi, itd.
- Neposredno trženje: katalogi, neposredna pošta, trženje po telefonu, itd.

Tržnik mora poznati, kako poteka komunikacija. Potek komunikacije je prestavljen v sliki 4.1. Sestavljen je iz devetih prvin. Dve prvini sta poglobitna udeleženca v komunikaciji, to sta naslovnik in oddajnik, potem so štiri komunikacijske funkcije: zakodiranje, razkodiranje, odziv in povratna informacija, zadnja prvina so motnje.

Slika 4.1 Prvine v procesu komuniciranja



Vir: Kotler 1996, 597

Oddajnik mora vedeti, katere naslovnik želi doseči, oziroma kaj pričakuje od njega. Pri zakodiranju sporočila mora upoštevati, da ga naslovnik zna razkodirati. Izbrati mora takšen komunikacijski kanal, ki bo dosegel ciljno občinstvo, ter omogočiti povratne kanale, po katerih bo pridobil povratne informacije. Sporočilo mora biti oblikovano tako, da bo naslovnik sprejel tisto za kar je bilo sporočilo namenjeno.

4.4.1 Osebna prodaja kot način tržnega komuniciranja

V ožjem pomenu, pomeni osebna prodaja na terenu z obiski strank. Če želimo biti uspešni pri tovrstnem načinu prodaje moramo dobro vedeti zakaj porabniki kupujejo. Za porabnika so najpomembnejše koristi, ki mu jih prinaša izdelek ali storitev, oziroma da mu zadovolji potrebe.

Za osebno prodajo v širšem smislu prištevamo tudi prodajne predstavitve, prodajna srečanja, spodbujevalne programe, vzorce, sejme in prodajne razstave. Osebna prodaja je vsekakor najdražje orodje ki ga uporablja prodajalec, vendar je tudi najučinkovitejše orodje, predvsem v zaključnih fazah pogajanja o prodajnih pogojih. Zelo pomembno je, da podjetje dobro preudari, kdaj bo uporabljalo prodajne zastopnike. Naloge tržnih zastopnikov so iskanje novih kupcev, posredovati morajo informacije o izdelkih in storitvah trenutnim in potencialni porabnikom, znati morajo vzpostavljati stike,

svetujejo porabnikom, v času pomanjkanja izdelkov, se morajo odločiti katerim porabnikom bodo zmanjšali količine.

Tradicionalni pogled na prodajalce je zavzemal stališče, da prodajalci morajo le prodajati in prodajati, praktično prodati čim več, oddelek za trženje pa da mora poskrbeti za strategijo trženja. Danes pa večina zavzema stališče, da prodajalci morajo znati vzbuditi zadovoljstvo pri porabnikih, poznati razvijati morajo strategijo trženja, analizirati prodajne podatke, zbrati tržne informacije. Potrebujemo spretnosti ki so potrebne za analizo trga, kar predstavlja za prodajno osebje večkrat problem.

Za prodajne predstavnike na medorganizacijskem trgu je zelo pomembno da navezujejo stike med različnimi ljudmi v prodajnih in nabavnih organizacijah. Prodaja na medorganizacijskem trgu postaja tako pomembna, zaradi majhnega števila velikih porabnikov, da se v proces prodaje morajo vključevati in nuditi podporo tudi ostali iz drugih oddelkov. Vključevati se morajo predvsem tehnični kader, ki nudijo strokovne informacije pred nakupom in potem, ki najbolj obveščajo tako prodajno osebje kot tudi direktno porabnika o novostih, o tehničnih spremembah. Vse bolj pomembna postaja tudi prisotnost najvišjega vodstva podjetja, predvsem v začetnih fazah sklepanja posla, saj na ta način pokažemo porabniku resnost posla. V podjetju SIA se poslužujemo tovrstnega načina prodaje, saj imamo majhno število velikih kupcev, ki predstavljajo precej velik prodajni delež in so dobri odnosi predpogoj za normalno poslovanje. Na srečanjih s takimi porabniki je vedno prisoten direktor podjetja, večkrat pa tudi tehnični vodja, seveda poleg vodje prodaje in logistike. Pri našem poslu je predvsem pomembno da se zelo natančno držimo dogovorov, predvsem glede dostave natanko ob času, saj imamo opravka s porabniki ki imajo kontinuiran proces proizvodnje in vsaki izpad dobave ima lahko hude posledice. Zato je resnost prvi pogoj za sklepanje posla.

Osebna prodaja je najučinkovitejše orodje pri sklepanju določenih poslov, predvsem v zaključnem delu posla. Osebna prodaja pa je tudi najdražja oblika komuniciranja. Preden se sklene nek posel se je v povprečju potrebno srečati štiri krat, kar je nedvomno drago.

Vse več podjetij primerja zadovoljstvo odjemalcev ne samo z izdelkom in storitvami, ampak tudi s prodajalci. Prodajalci imajo danes veliko vlogo pri zadovoljstvu odjemalcev, zato mora biti podjetje pri izboru prodajnega osebja zelo pazljivo.

Zadovoljstvo s temi elementi pa ugotovi z vprašalnikom (prirejeno po Kotler, 1996, 700; Damjan, Možina 1999, 148).

Potek osebne prodaje:

- Priprava na obisk: prodajalec mora pridobiti čim več informacij o porabniku. Pridobiti mora informacije o nabavnih referentih tega podjetja, o potrebah po ponujenem blagu, poskušati mora pridobiti tudi informacije o trenutnih dobaviteljih, o značilnostih izdelkov in storitev ki jih ponuja konkurenca. Prodajalec mora pripraviti cilj obiska, lahko je le vljudnosti obisk, npr ob koncu leta, ali je obisk namenjen prodaji.
- Začetek razgovora: zelo pomemben je začetek oziroma prvi vtis ki ga pri porabniku pustimo. Paziti moramo da smo prijazni, lepo urejeni. Predvsem so važni prvi stavki, s katerimi pokažemo porabniku dobro namernost obiska.
- Predstavitev in prikaz: pri tem delu je pomembno, da prikažemo porabniku tiste lastnosti izdelka ki mu prinaša prednosti in koristi, napaka je, če govorimo o vseh značilnostih naše proizvodnje in izdelka ki porabnika ponavadi ne zanimajo. Ta del osebne prodaje lahko poteka na več načinov. Lahko poslušamo porabnika, ki razlaga svoje probleme in mi mu le ponujamo naše rešitve, lahko pa poteka tako kot sem že omenil, da mi predstavimo le tiste značilnosti, ki so za porabnika pomembne. Pri takšnih predstavitvah si ponavadi pomagamo s različnimi pripomočki, od navadnih skic do power pointove predstavitve.
- Premagovanje zadržkov in ugovorov: porabniki med samo predstavitvijo ali po njej imajo določene ugovore in zadržke. Odpor je lahko psihološki, npr da so nenaklonjeni določeni osebi iz podjetja, nenaklonjeni blagovni znamki, nenaklonjeni spremembam; odklon pa je lahko povsem logičen, in to zaradi cene, dobavnih rokov, plačilnih rokov. Prodajalec mora tem zadržkom zelo prijazno in prefinjeno odreagirati, tako da ovrže te zadržke, ponavadi s postavljanjem vprašanj, tako da porabnik pride sam do rešitve in da zavrne zadržek.
- Sklenitev posla: za sklenitev posla je potrebno poznati in ujeti pravi trenutek oziroma prepoznati znake, da je porabnik pripravljen. To lahko opravi na več načinov, lahko prosi za naročilo, lahko da porabniku dve možnosti za odločitev...
- Po nakupno spremljanje in vzdrževanje stikov: to je zelo pomemben del procesa, saj si na podlagi le tega prodajalec zagotovi ponovni nakup (prirejeno po Kotlerju 1996, 707, Damjan, Možina 1999, 186).

Med potekom osebne prodaje pa pogosto prihaja do pogajanj med prodajalcem in porabnikom. Ponavadi se pogajanja vrtijo okrog prodajnih pogojev, kot so cena, dobavni rok, rok plačila, popusti, itd. Pogajanja morajo potekati tako, da na koncu imata obe strani nekaj od tega, oziroma da ni samo enega zmagovalca ali poraženca. Na pogajanja se mora prodajalec zelo dobro pripraviti, imeti mora cilj in strategijo za doseg tega cilja. Zelo dobro mora poznati pogajalske taktike, se odločiti zanje in po potrebi med pogajanjem spremeniti taktiko. Ena najbolj osnovnih tehnik je, da na začetku zahtevamo veliko več kot v resnici želimo doseči in med pogajanjem popuščamo do tiste mere ko nasprotni strani pokažemo da je to dno in da bolj ne moremo popustiti. Če je to strateški kupec, bo to razumel, saj smo tudi mi za njega strateški dobavitelj ki mora omogočiti da preživi (Kotler 1996, 711).

4.5 Primerjava med porabniškimi in medorganizacijskimi dejavniki nakupnega vedenja

Danes poskušajo vsa podjetja zadržati svoje kupce. Dejstvo je, da pridobiti novega kupca stane petkrat več kot obdržati trenutnega kupca. Torej ofenzivno trženje je veliko dražje od defenzivnega (Kotler 1996, 47), zato podjetja večjo pozornost namenjajo zadovoljstvu trenutnih kupcev. Zadovoljstvo pa je stopnja človekovega počutja, ki je posledica med zaznanim delovanjem izdelka in osebnimi pričakovanji (Kotler 1996, 40).

Pri primerjavi nakupnega vedenja, se moramo sklicevati na razlike med medorganizacijskim in porabniškim trgom. Nekaj teh razlik sem že predstavil v poglavju 3.1. Da bi lahko ugotovili katere so razlike pri merjenju zadovoljstva, moram najprej opisati poglavitne dejavnike, ki vplivajo na nakupno vedenje ter posledično na zadovoljstvo.

4.5.1 Dejavniki ki vplivajo na nakupno vedenje na porabniškem trgu

Kotler (1996, 147) dejavnike ki vplivajo na nakupno vedenje razvršča v štiri glavne dejavnike:

- **Kulturni dejavniki:** ti najgloblje vplivajo na porabnikovo vedenje. Sem prištevamo kulturo, subkulturo in družbene razrede. Kultura je tista ki najbolj vpliva na porabnikove želje. Vrednote v zahodnem svetu so popolnoma različne od vrednot v podsaharski Afriki. V vsaki kulturi se izoblikujejo subkulture, ki pomenijo za člane izostreno identifikacijo. Poznamo tudi delitve na družbene razrede, ki združujejo osebe na podlagi dohodka, poklica, izobrazbe... Različne kulture, subkulture in družbeni razredi kažejo očitne razlike pri naklonjenosti do

določenih izdelkov in storitev. Ta spoznanja so zelo pomembna pri odločitvi za določen segment.

- Družbeni dejavniki: na porabnika vplivajo različne skupine. Poznamo primarne skupine, kot družina, sosede, prijatelji in sekundarne kot verske, politične, sindikalne. Te skupine vplivajo na porabnika tudi če vanje ni vključen. Te skupine povzročajo pri porabnikih spremembo življenjskega sloga, spodbujajo ga k drugačnim načinom razmišljanja, in vplivajo na izbiro določenega izdelka in storitve.
- Osebni dejavniki: na porabnikove odločitve vplivajo tudi osebne značilnosti, kot so spol, starost, življenjski slog, stopnja v življenjskem ciklusu, osebnost...Ljudje skozi različna obdobja kupujejo različne stvari in to tržniki spremljajo. Na nakupe vplivajo tudi poklic, ter premoženjsko stanje, ter življenjski slog.
- Psihološki dejavniki: na porabnikovo odločitev vplivajo tudi psihološki dejavniki, ki so motivacija, zaznavanje, učenje, prepričanja in stališča. Psihologi so razvili različne teorije o motivaciji, ki pa za to nalogo niso posebej zanimive. Lahko omenim le najbolj poznano, to je Maslowova razporeditev potreb. Ta pravi, da si potrebe sledijo po hierarhiji, in da šele ko zadovoljimo nižje uvrščene potrebe lahko začnemo zadovoljevati naslednje, višje uvrščene.

4.5.2 Dejavniki ki vplivajo na nakupno vedenje na medorganizacijskem trgu

Na nakupne odločitve na medorganizacijskem trgu vplivajo tako osebni dejavniki, kot ekonomski dejavniki. Ko so si ponudbe med sabo zelo podobne, bodo prišli do izraza osebni dejavniki, saj so si ekonomski dejavniki med različnimi ponodbami podobni, razlikujejo pa se po npr osebnem odnosu do nabavnika. Če pa se konkurenčne ponudbe med sabo zelo razlikujejo pa bodo prišli do izraza bolj ekonomski dejavniki. Webster in Wind sta dejavnike razvrstila v štiri skupine:

- Dejavniki okolja: ti najbolj vplivajo na nakupno vedenje na medorganizacijskem trgu. Ti dejavniki so: stanje gospodarstva, cena denarja, politični in zakonski dejavniki. Ko je na trgu recesija, bodo podjetja zelo malo vlagala v opremo. To se bo poznalo pri skromni prodaji podjetja ki prodaja tovrstno opremo. Te dejavnike morajo medorganizacijski tržniki v podjetju predvideti in se nanje pripraviti.
- Organizacijski dejavniki: medorganizacijski tržniki v podjetju se morajo držati politike podjetja, razne postopke, sistem delovanja... Npr če podjetje ima uvedeno nabavno politiko po načelu »just-in-time«, se bo moral

medorganizacijski tržnik držati tega načela in paziti na zaloge, da ne bodo prevelike in ne premale, temveč za vsak slučaj.

- Medosebni dejavniki: v nakupnem procesu so udeleženci s različnimi interesi, ugledom in vplivom. Medorganizacijski tržnik mora te dejavnike poznati, kar pa je težko.
- Osebni dejavniki: tudi udeleženci na medorganizacijskem trgu imajo svoje osebne značilnosti, ki vplivajo na nakupno vedenje. Ti dejavniki so starost, spol, dohodek izobrazba, položaj, osebnost. Medorganizacijski tržnik mora kupčev slog nakupovanja poznati in se mu prilagoditi (Kotler 1996, 212).

Za razliko od porabniškega trga, se porabniki na medorganizacijskem trgu odločajo za nakup zato, da bi ustvarili dobiček, nekaj izboljšali, zmanjšali stroške. Na porabniškem trgu so veliko pomembnejši kulturni dejavniki, osebni dejavniki, ki pa na medorganizacijskem trgu nimajo velike vloge. Na medorganizacijskem trgu so zelo pomembne koristi ki jih nek nakup prinese in so osebni dejavniki bolj na stranskem tiru.



5 ANKETA O ZADOVOLJSTVU

Podjetje Sia d.o.o. je tipični primer podjetja ki posluje na medorganizacijskem trgu. Svoje proizvode prodaja na domačem trgu, na trgu EU ter na Hrvaškem. Apno in apneni izdelki so tipični izdelki in polizdelki ki se prodajajo na medorganizacijskem trgu, saj se jih večji del uporablja kot surovina ali kemijska spojina pri proizvodni določenih izdelkov.

5.1 Opredelitev problema

Na odjemalčevo zadovoljstvo vplivajo številni dejavniki. Odjemalci se med sabo zelo razlikujejo, zato se razlikujejo tudi dejavniki zadovoljstva. V svoji nalogi sem se omejil na dejavnike zadovoljstva na medorganizacijskem trgu, ki se precej razlikujejo od dejavnikov na porabniškem trgu. Na porabniškem trgu so pomembni osebni in kulturni dejavniki. Za odjemalce na medorganizacijskem trgu pa je značilno, da bodo z izdelkom ali storitvijo zadovoljni če jim bo ta povzročil zmanjšanje stroškov, povečal dobiček, omogočil boljše ali hitrejše delo. Zelo pomembna je kakovost proizvodov, ki mora biti skladna s standardi. Odjemalec je tisti ki določa tudi višje pogoje kakovosti kot jih predvideva standard. Od podjetja je potem odvisno ali bo sposobno ponuditi takemu odjemalcu ustrezno kvaliteto proizvoda ter nespremenjeno kvaliteto zagotavljati. Velikega pomena je tudi hitrost ter resnost pri organiziranju dostav odjemalcem. Za večino odjemalcev podjetja Sia veljajo pogoji franco dostavljeno, kar pomeni da je zagotavljanje kakovostne storitve prevoza na strani dobavitelja in je zato za Sio zelo pomembna. Glavni cilj moje diplomske naloge je ugotavljanje zadovoljstva porabnikov podjetja Sia d.o.o., ter pripraviti predloge za izboljšave v podjetju.

5.2 Določitev metode zbiranja podatkov in oblikovanje vprašalnika

Za pridobitev primarnih podatkov sem se torej odločil za anketni vprašalnik (priloga 1). Vprašanja so zaprtega in odprtega tipa. Zaradi številčnosti, oddaljenosti predvsem pa zaradi visokih stroškov drugih metod, sem se odločil za anketni vprašalnik po pošti. Ostale metode kot so zbiranje pritožb, število izgubljenih porabnikov, itd. so nezadostne metode za pridobitev ustreznih informacij. Ostale metode in načini so bolj primerni za ocenjevanje in spremljanje zadovoljstva porabnikov za potrebe podjetja. Najboljši način ugotavljanja zadovoljstva porabnikov je nedvomno osebni stik s porabnikom, kjer pridobiš neposredne in najbolj verodostojne informacije o zadovoljstvu in potrebah porabnikov. Vse predloge in graje porabnikov je potrebno zapisovat ter jih posredovati odgovornim v podjetju ter pripraviti predloge in ukrepe.

Pri pripravi ankete sem moral upoštevati potrebe za izvedbo moje analize, ter zahteve ISO standarda. Po ISO standardu mora biti anketa izvedena najmanj enkrat letno. Ankete morajo biti ustrezno vodene in arhivirane. Za izvedbo in pripravo ankete je odgovoren vodja komerciale v sodelovanju s komercialisti. Potrebno je voditi tudi podatke o času, kraju in načinu izvedbe ankete. Ankete je potrebno analizirati, ugotoviti pomanjkljivosti in odstopanja od pričakovanj porabnikov. Potrebno je ugotoviti vzroke za nastalo nezadovoljstvo ter pripraviti ustrezne predloge za odpravo neskladij. Pri odpravi neskladij morajo sodelovati tudi vodje ostalih sektorjev ter skupno pripraviti predloge za razrešitve neskladij.

V prvem delu vprašalnika sem pridobil splošne informacije o zadovoljstvu s poslovanjem podjetja. V drugem delu vprašalnika sem pridobil informacije o proizvodih, ali izpolnjujejo pričakovanja porabnikov. Proizvodi so namenjeni uporabnikom, zato je ustreznost njihovim zahtevam velikega pomena. Ker so storitve zelo pomembne v medorganizacijskem poslovanju, sem v naslednji sklop vključil vprašanja o kakovosti storitve. Kakovost organiziranih dobav večkrat odločajo o dolgoročnosti sodelovanja. Ker je apno najpomembnejši proizvod podjetja Sia, sem v naslednjem vprašanju povprašal o tem ali uporabljajo tudi apno konkurenčnih proizvajalcev in katerih. V zadnjih letih se je prisotnost tuje konkurence zelo povečala. Predvsem so tu prisotna italijanska podjetja, ki imajo nižje proizvodne stroške, predvsem zaradi uporabe nadomestljivih energetskih virov pri proizvodnji apna. Solkanska industrija apna pa uporablja za peko apna izključno metan, ki se je v zadnjih letih zelo podražil. V naslednjih vprašanjih pa sem želel pridobiti informacije o zadovoljstvu s reševanjem reklamacij. Pri reševanju reklamacij je najpomembnejše da se odpravijo vzroki, oziroma da se pripravijo korektivni ukrepi. Ker so želje porabnikov izrednega pomena sem z naslednjim vprašanjem povprašal ali menijo da je potrebno naši ponudbi kaj dodati, mišljeno kot novi izdelki ali dodatne storitve. Menim da so možnosti za razširitev ponudbe odprte, predvsem iz stališča da so naravni proizvodi vedno bolj cenjeni in iskani.

Ker sem želel pridobljene podatke uporabiti tudi za namene podjetja, sem anketni vprašalnik dal v pregled direktorju družbe, ki se je z izbiro vprašanj in vzorčnega okvira strinjal z mano.

5.3 Določitev vzorca in zbiranje podatkov

Vzorec sem določil na podlagi omejitve ki sem si jo postavil, in to ugotavljanje zadovoljstva porabnikov podjetja SIA na medorganizacijskem trgu. Torej anketiranci so

vsi porabniki na medorganizacijskem trgu. Podatke o porabnikih sem pridobil v podjetju, kjer sem tudi zaposlen. Podatke sem zbiral od 18.4.06 do 30.4.06.

5.4 Ugotavljanje pomembnosti dejavnikov zadovoljstvo odjemalcev

V raziskavi, ki je bila opravljena na terenu in delno po telefonu smo v podjetju Sia ugotavljali pomembnost dejavnikov zadovoljstva odjemalcev podjetja Sia na medorganizacijskem trgu. Ocena pomembnosti določenega dejavnika služi za ugotavljanje skupnega zadovoljstva. Odjemalci so odgovarjali na vprašanja pri katerih so ocenjevali dejavnike zadovoljstva od ena do pet. Vprašanje se je glasilo: »Ocenite od ena do pet, koliko vam je posamezen dejavnik zadovoljstva pomemben. Rezultati te raziskave so prikazani v spodnji tabeli.

Tabela 5.1 Ocena pomembnosti dejavnikov

| | Ocena v % | Ocena pomembnosti (ponder) |
|-----------------------|-----------|----------------------------|
| Kakovost proizvoda | 34 | 0,34 |
| Dostopnost proizvoda | 22 | 0,22 |
| Tehnično informiranje | 16 | 0,16 |
| Cena/kakovost | 28 | 0,28 |
| Skupaj | 100 | 1 |

Raziskava kaže na to, da je za odjemalce podjetja SIA najpomembnejša kakovost proizvodov, saj kar 34% vprašanih je izbralo ta dejavnik za najpomembnejšega.

5.5 Rezultati ankete

Od skupno 59 poslanih vprašalnikov, se jih je izpolnjenih vrnilo 39, kar je 66% odzivnost. Kot sem že omenil je anketiranje potekalo po pošti, pri tem pa sem po nekaj dneh od dneva pošiljanja večino odjemalcev spomnil oziroma jih dodatno spodbudil da izpolnijo vprašalnik.

Vprašalnik sem najprej statistično obdelal, interpretiral odgovore ter pripravil predloge za izboljšave.

5.6 Odgovori na postavljena vprašanja v anketi in interpretacija

Kako bi ocenili splošno zadovoljstvo s podjetjem?

Prvi sklop vprašanj je bil namenjen preverjanju splošnega zadovoljstva s podjetjem, kako so porabniki zadovoljni s proizvodi, s cenami, zaposlenimi ter tehnično podporo.

Tabela 5.2 Povprečne ocene splošnega zadovoljstva s podjetjem

| | Povprečna ocena | Standardni odklon |
|------------------|-----------------|-------------------|
| Proizvodi | 4,15 | 0,71 |
| Cene | 3,31 | 0,92 |
| Zaposleni | 4,15 | 0,59 |
| Tehnična podpora | 3,62 | 0,75 |

Rezultati prvega sklopa vprašanj kažejo na to da so porabniki na splošno zadovoljni s poslovanjem podjetja. Ocene splošnega zadovoljstva s posameznimi elementi se gibljejo od ocene 3 do 4. Porabniki so na splošno zadovoljni s proizvodi, le 15% vseh anketirancev je izbralo oceno 3, ostali pa so proizvodom namenili oceno 4 ali 5. Veliko slabši je rezultat pri cenah, 8% anketirancev je nezadovoljnih s cenami proizvodov, 54 % pa ocenjuje ceno kot srednje zadovoljni. Velik delež srednje zadovoljnih s ceno proizvodov izkazuje dejstvo da so cene konkurenčne in da obstajajo še možnosti za dvig cen. Povprečna ocena zadovoljstva z zaposlenimi je 4,15. To kaže na to, da je kader v podjetju SIA d.o.o. dovolj strokoven in prijazen. Ocena tehnične podpore pa je nekoliko nižja in znaša 3,62. 8% anketirancev je ocenilo tehnično podporo kot delno ustrezno, 31% pa kot srednje dobro oziroma oceno 3, kar dokazuje da je potrebno celotno tehnično podporo izboljšati.

Standardni odklon kaže na razpršenost enot v populaciji. Večji kot je standardni odklon bolj so enote razpršene.

Sklop vprašanj povezan s proizvodom hidrirano apno.

Povprečna ocena zadovoljstva s proizvodom hidrirano apno je 3,9, kar je zelo podobno kot pri oceni celotnega podjetja. To kaže na to, da je ta proizvod najbolj razširjen oziroma široko poznan.

Tabela 5.3 Zadovoljstvo s hidriranim apnom

| | Povprečna ocena | Standardni odklon | Ponder | P.ocena x ponder |
|-----------------------|-----------------|-------------------|--------|------------------|
| Kakovost proizvoda | 4,3 | 0,56 | 0,34 | 1,46 |
| Dostopnost proizvoda | 3,8 | 0,57 | 0,22 | 0,84 |
| Tehnično informiranje | 3,7 | 0,88 | 0,16 | 0,59 |
| Cena/kakovost | 3,6 | 0,56 | 0,28 | 1,01 |
| Skupaj ocena | | | | 3,9 |

S kakovostjo proizvoda so porabniki v večini zadovoljni ali zelo zadovoljni, le 7% anketiranih je ocenilo kakovost proizvoda z oceno manjšo od 4. Ta rezultat potrjuje da je solkansko apno kakovostno. Pri oceni dostopnosti proizvoda pa je rezultat nekoliko nižji, 25% anketiranih je srednje zadovoljno s dostopnostjo proizvoda. Pri tem je mišljena predvsem organizacija dostav. Povprečna ocena tehničnega informiranja je 3,7. 16% anketiranih meni da so z tehničnim informiranjem delno zadovoljni, zato bo potrebno porabnike dodatno informirati. Pri ocenjevanju cene glede na dobljeno kakovost, so porabniki v povprečju ocenili z oceno 3,6. Ta ocena kaže na to, da je cena glede na kakovost ustrezna, če upoštevamo dejstvo da je za nabavnike, ki so v večini izpolnjevali ankete, značilno da so cene vedno previsoke. Skupna ocena zadovoljstva s hidriranim apnom je 3,9 z upoštevanjem ocene pomembnosti dejavnikov. Ta rezultat sem dobil z množenjem ponderjev, oziroma ocene pomembnosti dejavnikov s rezultati ankete (povprečno oceno). Ponder je tisti ki daje posameznemu dejavniku težo. Če nam uspe povečati zadovoljstvo s kakovostjo proizvoda za pol ocene bo učinek dvakrat večji kot če bi povečali zadovoljstvo z tehničnim informiranjem za pol ocene. Ta rezultat dobimo, če dejavnikoma spremenimo oziroma povečamo oceno za x enot in ugotovimo za koliko se rezultat v obeh primerih spremeni. Izboljšujemo tisti dejavnik, ki nam lahko hitreje izboljša zadovoljstvo odjemalcev. Zato je smotrno izboljševati tiste dejavnike ki odjemalcem pomenijo največ, pri tem pa moramo biti pozorni na različnost interesov podjetja oziroma lastnikov in odjemalcev. V našem primeru je kakovost zelo pomembna za odjemalce in je tudi visoko ocenjena. Vsekakor pa je kakovost možno s tehnološkimi rešitvami izboljšati.

Sklop vprašanj povezan s skupino proizvodov mokre malte.

Tabela 5.4 Zadovoljstvo z mokrimi maltami.

| | Povprečna ocena | Standardni odklon | Ponder | P.ocena x ponder |
|-----------------------|-----------------|-------------------|--------|------------------|
| Kakovost proizvoda | 3,4 | 0,76 | 0,34 | 1,16 |
| Dostopnost proizvoda | 3,5 | 0,64 | 0,22 | 0,77 |
| Tehnično informiranje | 3,5 | 0,88 | 0,16 | 0,56 |
| Cena/kakovost | 3,5 | 0,78 | 0,28 | 0,98 |
| Skupaj ocena | | | | 3,47 |

Povprečna ocena zadovoljstva z mokrimi maltami je 3,47, oziroma porabniki so z mokrimi maltami srednje zadovoljni. Najslabše je ocenjena kakovost proizvodov, pri kateri bo potrebno še veliko postoriti. Če povečamo zadovoljstvo s kakovostjo proizvoda za eno oceno bo učinek za 0,6 krat večji kot če bi povečali zadovoljstvo z tehničnim informiranjem za eno oceno. Glede na to, da je s strani odjemalcev kakovost najvišje ocenjena glede pomembnosti, bo potrebno pri mokrih maltah sprejeti ustrezne ukrepe za izboljšavo in dolgotrajno zagotavljanje kakovosti.

Tabela 5.5 Zadovoljstvo z prodajnimi storitvami.

| | Povprečna ocena | Standardni odklon |
|---------------------------------------|-----------------|-------------------|
| Tehnična podpora | 3,8 | 0,64 |
| Usposobljenost komercialnega kadra | 4 | 0,72 |
| Kakovost organiziranja dostav | 3,8 | 0,69 |

Porabniki so z prodajnimi storitvami v povprečju zadovoljni, kar kaže povprečna ocena 3,8. Visoka ocena kaže na dejstvo, da so storitve kot so prevoz organizirane dovolj kakovostno. Možne in potrebne pa so izboljšave, predvsem pri hitrosti obračanja in količinske zadostnosti povratne embalaže.

Ali kupujete tudi apno in apnene malte konkurenčnih proizvajalcev?

69% anketirancev je odgovorilo da ne uporabljajo konkurenčnih proizvodov, torej da so zvesti, ostali torej 31% anketirancev pa je odgovorilo pritrdilno. Kot najbolj pogost razlog navajajo cenovno konkurenčnost tujih proizvajalcev, kot so Fassa Bortolo, Fornaci calce Grigolin in Unicalce. Zelo pomemben razlog ki ga navajajo je tudi zvestoba končnih porabnikov do določenega proizvajalca, npr na Ljubljanskem območju IAK (Industrija apna Kresnice), nekateri pa zaradi medsebojnih kompenzacij.

Ali ste že kdaj reklamirali kakšen izdelek podjetja SIA d.o.o.?

Na to vprašanje je 85% odgovorilo da ni reklamiralo izdelke podjetja SIA. Ostali so v večini reklamirali fino in grobo malto, predvsem zaradi neustreznega embaliranja vreč

na paletah. Nekaj reklamacij pa je bilo v preteklosti zaradi slabega polnjenja vreč. Nekaj primerov pa je bilo tudi zaradi nepravočasno odkrite napake na pakirnem stroju.

Kako ocenjujete reševanje reklamacij?

V večini porabniki ocenjujejo reševanje reklamacij kot ustrezno. Ker gre za standardne in relativno nezahtevne proizvode je reklamacij malo. Pri obravnavi le-teh pa porabniku posvetimo veliko pozornost in skupaj poskušamo ugotoviti vzroke teh jih odpraviti. Kot sem že omenil je največ reklamacij zaradi mokrih malt.

Ali načrtujete povečati sodelovanje z našim podjetjem?

Na to vprašanje je 69% odgovorilo da si želi povečati sodelovanje s podjetjem SIA, predvsem tisti ki želijo povečati lastno prodajo ter tisi porabniki ki so zadovoljni s kakovostjo proizvodov.

Ali je potrebno naši ponudbi kaj dodati?

Velika večina je na to vprašanje odgovorila da naši ponudbi ni potrebno dodati nič. To kaže na to, da je trg zasičen z apnenimi proizvodi ter da ne vidi potrebe po novih proizvodih. Vseeno pa je dejstvo da prodaja hidriranega apna že nekaj let pada, zato so novi proizvodi potrebni.

Zadovoljstvo porabnikov med različnimi proizvodi pa se nekoliko razlikuje. Če lahko rečemo, da so porabniki s proizvodom hidrirano apno zadovoljni, tega ne moremo popolnoma trditi za proizvoda iz skupine mokrih malt. Pri proizvodnji in trženju teh proizvodov prihaja do številnih problemov. Na probleme kažejo tudi rezultati ankete.

Najpogostejši predlogi in pripombe porabnikov:

- Hitrejša dostava
- Znižanje cen
- Pogostejši osebni kontakti s porabniki
- Pomanjkanje kovinskih zabojsnikov
- Neustreznost pakiranja na palete (mokre malte)

6 PREDLOGI IN SMERNICE ZA IZBOLJŠEVANJE POSLOVANJA S PORABNIKI

Pri vsakodnevnem delu s porabniki prihaja do številnih problemov in težav, ki jih je potrebno skupno sproti reševati. Pri tem delu je potrebno imeti zelo veliko potrpljenja ter volje za premagovati dnevne izzive. Pri svojem delu se pojavljam kot porabnik ter kot prodajalec. Zato mi je odnos porabnik – prodajalec na medorganizacijskem trgu zelo dobro poznan. Prodajalec želi za svoje blago čim več iztržiti, pri tem pa se srečuje s konkurenco na trgu, ki je sicer v tej panogi in na tem območju izredno močna. Potrebno je iskati prostor na tako zasičenem trgu kot je porabniški trg apna in apnenih izdelkov. Na območju Slovenije, Istre in severne Italije (predvsem pokrajina Friuli ter Veneto) je prisotnih kar sedem proizvajalcev apna in apnenih izdelkov. Po drugi strani pa se apno v gradbeništvu vedno manj uporablja, oziroma vedno več pa se ga uporablja v industrijah kot so kemična, čistilne naprave ter železarne oziroma livarne. Apno ki se je dolgo uporabljalo kot eno najboljših veziv v gradbeništvu, je danes postavljeno na stranski tir, saj so njegovo mesto na eni strani prevzele druge gradbene rešitve, na drugi pa razni nadomestki, kot so maltit, itd. Zato je boj za vsakega novega porabnika ki se pojavi na trgu zelo hud. V tem delu moram pojasniti razlog zakaj je obseg poslovanja na porabniškem trgu tako pomemben. Iz prve strani je prisotnost na porabniškem trgu zelo pomembna zaradi razpršitve tveganja za podjetje, saj je tu večje število manjših podjetij, zato je tveganje za izgubo porabnika manjše. Vežanje podjetja na manjše število velikih industrijskih porabnikov je na prvi pogled dobro. Podjetje se v tem primeru ukvarja zelo malo z porabniki, saj je pri teh porabnikih pomembna predvsem kontinuiteta dobav po nespremenjeni kakovosti natanko ob času, kar za podjetje in zaposlene predstavlja navadno rutino. Problemi pri takih porabnikih se začnejo pojavljati, ko je potrebno koregirati pogoje poslovanja. Pri tem mislim predvsem na ceno. Ta problem se pojavi takrat, ko ti trenutna prodajna cena ne prinaša več rdč-ja in zato nadaljevanje poslovanja s takim porabnikom podjetje postavlja v dvom o smotrnosti takega početja. Pogajanja so ponavadi zelo težka in dolgotrajna. Na pogajanja se je potrebno zelo dobro pripraviti. Poznati je potrebno trg, predvsem tržne razmere ki veljajo ter trenutne tržne cene. Potrebno si je določiti mejo, do katere še lahko popuščaš ter potrebno je določiti taktiko. Če na pogajanjih ne uspeš, ti v primeru da je to manjši porabnik ne ostane drugega kot da prekineš sodelovanje, pri velikem porabniku pa se ti postavi vprašanje, kako boš lahko nadomestil za podjetje tako pomembnega porabnika na tako zasičenem trgu. Odločitev je zelo težavna, zato je za podjetje velikega pomena da ima večje število manjših porabnikov.

Na drugi strani se pomen porabniškega trga za podjetje kaže v dejstvu da so za omenjeno industrijo značilna obdobja rasti in obdobja padanja, oziroma da so značilni nepredvidljivi cikli, ki potegnejo veliko za seboj. Ko je trg v krizi začnejo industrijska podjetja pozorno spremljati cene vhodnih surovin. Značilno je, da ko so ta podjetja v krizi, se znajdejo v krizi tudi dobavitelji.

Naslednje dejstvo ki kaže na pomen delovanja na porabniškem trgu je dodana vrednost, ki je v teh proizvodih višja od dodane vrednosti pri proizvodih namenjenih industrijskim porabnikom. Zato je vsaka izguba na porabniškem trgu boleča, vsaki novi porabnik pa je več kot dobrodošel.

Raziskava oziroma anketa in njena analiza je dodatno potrdila težave in pokazala na določene probleme ki jih podjetje ima. Anketa je v večini le potrdila domneve o neskladnostih, pokazala pa je na določena dodatna nezadovoljstva porabnikov s podjetjem. Najboljši način, kako ugotoviti nezadovoljstvo oziroma zadovoljstvo je neposredni stik z porabnikom, čigar je v mojem delu zelo veliko. Tako se direktno srečujem s prizadetimi porabniki, ter na ta način poskušamo skupno odpraviti pomanjkljivosti. Velikokrat imajo problemi izvor znotraj podjetja, zato je potrebno največ aktivnosti usmerit v sam proizvodnji proces.

Analiza ankete je pokazala na nekatera nezadovoljstva ter tudi na zadovoljstva s proizvodi ter delovanjem podjetja. Pri proizvodni hidrirano apno, analiza ni pokazala na nikakršne probleme. Problemi in težave pa se pojavljajo pri mokrih maltah. Moke malte so pripravljene za proizvod, namenjen za pripravo grobih in finih ometov. Prodaja te skupine proizvodov je predvsem krajevno omejena. Namreč uporablja se jih predvsem na širšem primorskem območju. Pri mokrih maltah porabniki opozarjajo na številne probleme. Najpogostejši razlogi za nezadovoljstvo so ti, da se trgajo vreče, da fina malta ni dovolj fina, da je pakiranje neustrezno. Do teh težav prihaja zato, ker se fine malte pakira na palete, ki se med transportom ter med samim nakladanjem in razkladanjem poškodujejo vreče. Izvor tega problema je že precej star. V preteklosti ko se je nabavljalo kovinske zabojnike za mokre malte je prišlo do nerazumljive poteze. Zabojsnikov niso vodili po kupcih oziroma ni bila uvedena ustrezna sledljivost. Tako je bila povzročena velika škoda podjetju, saj porabniki zabojsnikov niso vračali oziroma so jih vračali v slabem stanju. V proizvodnji so bili zato prisiljeni pakirati mokre malte na palete, ki je sicer veliko dražje in zamudno opravilo. Poleg tega pa taki način ne ustreza porabnikom. Zato smo se odločili da ta problem postopoma odpravimo. Najprej smo

izvedli popis stanja po terenu ter uvedli zanesljiv sistem izdajanja in prejemanja reverza oziroma ustrezen sistem sledljivosti. Naslednji korak pa bo obnova ter nakup novih zabožnikov, s katerim bomo odpravili večino problemov povezanih s to skupino proizvodov. Drugi zelo pomemben ukrep pa bo zamenjava dobavitelja fine mivke, ki je ena pomembnejših sestavin fine malte, ki je v tej skupini proizvodov najbolj prodan proizvod. Novi dobavitelj bo moral izpolnjevati določene zahteve, predvsem certifikat o ustreznosti. Tretji korak pa bo pridobitev C oznake ter nadaljnje spremljanje kakovosti proizvoda.

Nekaj pritožb je bilo tudi na račun nedostopnosti proizvodov. Pri tem je mišljena prepočasna dobava ter primanjčovanje določenih artiklov na zalogi v podjetju. Ta problem bomo delno odpravili z uvedbo varnostnih zalog, predvsem v sezonskem delu, ki bo narekoval prioriteto v proizvodnji. Glede hitrosti dostav pa bodo morali predvsem porabniki poskrbeti, da bodo dovolj hitro naročali blago oziroma da bodo uvedli zalogo za vsak slučaj, saj se dobave izvršilo praviloma v naslednjem delovnem dnevu.



7 SKLEP

Podjetja se vedno bolj zavedajo pomena zadovoljstva porabnikov, saj le zadovoljni porabniki omogočijo podjetju obstoj. Poslovno okolje v katerem deluje podjetje je vedno bolj nepredvidljivo, konkurenca je močna in za vsakega porabnika se je potrebno boriti. Cilj ni samo pridobiti nove porabnike, temveč predvsem obdržati stare. Zadovoljen porabnik se bo ponovno odločil za nakup in postal zvest proizvodom in podjetju.

Pral zaradi pomena zadovoljstva porabnikov sem se odločil da opravi raziskavo na primeru podjetja SIA d.o.o. Sia se ukvarja s proizvodnjo apna in apnenih izdelkov. Spada v skupino Salonit, ki je del grupacije Wietersdorfer. Je tipičen primer podjetja ki deluje na medorganizacijskem trgu, za katerega velja da podjetje ima manjše število porabnikov, ki so praviloma bolj zvesti kot porabniki na porabniškem trgu.

S pomočjo ankete sem pridobil informacije o zadovoljstvu s podjetjem in proizvodi. Rezultati ankete so še dodatno potrdili probleme ki so prisotni v podjetju. Sicer povprečna ocena zadovoljstva s podjetjem je relativno dobra, kar kažejo rezultati. Vsekakor pa bodo potrebne dodatne aktivnosti, da bomo izboljšali zadovoljstvo. Aktivnosti bodo potrebne predvsem pri izboljšanju kakovosti mokril malt, kjer je največ pritožb in pogosta odstopanja. Pridobivanje informacij o zadovoljstvu s pomočjo ankete za potrebe podjetja je nezadostno. Potreben je osebni stik s porabnikom. Le pogovor in osebni stik je tisti, ki najbolje pokaže dejansko stanje.

Informacije in znanje ki sem jih pridobil pri analiziranju zadovoljstva porabnikov bo meni in podjetju zelo koristilo. Rezultati te ankete bodo služili pri projektih za odpravo neskladij, s ciljem izboljšati zadovoljstvo porabnikov.

LITERATURA

- Artenjak, Janez. 2000. *Poslovna statistika*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Damjan, Janez in Možina, Stane. 1999. *Obnašanje potrošnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Devetak, Gabrijel. 2000. *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management v Kopru. Koper
- Devetak, Gabrijel. 1997. *Marketinška zasnova podjetja*. Kranj: Moderna organizacija.
- Horovitz, Jacques in Jungers Panak, Michele. 1997. *Za popolno kupčevo zadovoljstvo*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Kavran, Tanja. 2001. *Kažipot do zadovoljnega kupca*, Zbornik 6. Marketinške konference.
- Kavran, Tanja. 1999. *Najdražje so nove stranke*, ITEO Relacije.
- Knežević, Mladem. 2004. *Statistika (skoraj) brez matematike*. Portorož: Visoka šola za turizem.
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing Management – Trženjsko upravljanje, analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Konič, Martina. 2002. *Podjetniki: formula uspeha je zadovoljstvo kupcev*. Finance
- Marolt, Janez in Gomišček, Boštjan. 2005. *Management kakovosti*. Maribor: Fakulteta za organizacijske vede.
- Makovec Brenčič, Maja in Hrastelj, Tone. 2003. *Mednarodno trženje*. Ljubljana: GV založba.
- Mercer, David. 1999. *Trženje za managerje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Miličič, Maja. *Zakaj in kako spremljati zadovoljstvo uporabnikov*. Ljubljana
- Oliver, Richard L. 1997. *Satisfaction: A behavioral perspective on the customer*. Vanderbilt University.
- Poslovník kakovosti podjetja Solkanska industrija apna d.o.o.
- Tavčar, Mitja I. 1999. *Razsežnosti strateškega managementa*. Koper: Visoka šola za management v Kopru.
- Tomin Vučković, Mateja. 2003. *Ugotavljanje zadovoljstva gostov s storitvami turistične agencije*, magistrsko delo, Ljubljana
- Šoštar, Adolf. 2000. *Management kakovosti*. Maribor: Fakulteta za strojništvo.

PRILOGE

Priloga 1 Vprašalnik o zadovoljstvu



**SOLKANSKA INDUSTRIJA APNA d.o.o.**

Spoštovani!

Eden od pomembnejših ciljev politike kakovosti, ki smo si jih zastavili v podjetju SIA, d.o.o. je zadovoljstvo kupcev. Z namenom merjenja doseganja tega cilja oz. vašega zadovoljstva, smo pripravili anketo, ki je pred vami. Naprošamo vas za nekaj minut časa, da nam odgovorite na naslednja vprašanja.

Solkan, 19.4.2006

Leon Šinigoj

VPRAŠALNIK O ZADOVOLJSTVU PORABNIKOV

Prosimo da izpolnjen vprašalnik pošljete po pošti v priloženi kuverti do 30.4.2006

1. Kako bi ocenili splošno zadovoljstvo s podjetjem?

Prosimo ocenite vaše splošno stopnjo zadovoljstva s podjetjem.

| | | | | | |
|-------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|
| Proizvodi | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Cene | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Zaposleni | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Tehnična podpora | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |

2. Proizvodi

➤ Prosimo ocenite vašo stopnjo zadovoljstva z hidriranim apnom.

| | | | | | |
|------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|
| Kakovost proizvoda | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Dostopnost proizvoda | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Tehnično informiranje | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Cena/kakovost | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Nimamo izkušenj | <input type="checkbox"/> | | | | |

➤ Prosimo ocenite vašo stopnjo zadovoljstva z mokrimi maltami.

| | | | | | |
|------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|
| Kakovost proizvoda | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Dostopnost proizvoda | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Cena/kakovost | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Tehnično informiranje | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Nimamo izkušenj | <input type="checkbox"/> | | | | |

3. Prodajne storitve

Prosimo ocenite vašo stopnjo zadovoljstva s opravljeno storitvijo in podporo.

| | | | | | |
|--------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|
| Tehnična podpora | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Usposobljenost | | | | | |
| komercialnega kadra | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |
| Kakovost organiziranja dostav | <input type="checkbox"/> popolnoma | <input type="checkbox"/> zadovoljni | <input type="checkbox"/> srednje | <input type="checkbox"/> delno | <input type="checkbox"/> nezadovoljni |

5. Ali kupujete tudi hidrirano apno in mokre malte konkurenčnih proizvajalcev? (Prosimo, da obkrožite ustrežni križec in navedite razlog za vašo odločitev.)

X DA
X NE

Če DA - ali nam lahko zaupate katerih in zakaj?

6. Ali ste že kdaj reklamirali kakšen izdelek podjetja SIA d.o.o? (Prosimo, da obkrožite ustrežni križec in navedite razlog za vašo reklamacijo.)

X NE
X DA ⇒ Katere?

7. Kako ocenjujete reševanje reklamacij ali pritožb? (Prosimo, da obkrožite ustrežni križec in navedite razlog za vašo odločitev.)

x Ustrežno, ker _____
x Neustrezno, ker _____

8. Ali načrtujete povečati sodelovanje z našim podjetjem? (Prosimo, da obkrožite ustrezen križec.)

X NE ⇒ Zakaj? _____
X DA ⇒ Zakaj? _____

9. 11. Ali je potrebno naši ponudbi kaj dodati? (Prosimo, da obkrožite ustrežni križec in navedite razlog za vašo odločitev.)

X NE
X DA ⇒ Kaj? _____

10. Prosim, da podate svoje pripombe in predloge o našem podjetju in skupnem sodelovanju? (Prosimo, da obkrožite ustrezen križec in napišete vsebino.)

x PREDLOGI _____
x PRIPOMBE _____

Prosimo vas še za nekaj osnovnih informacij. Če želite ostati anonimni, te rubrike ni potrebno izpolniti.

- podjetje _____
- ime in priimek ter delovno mesto _____

HVALA ZA SODELOVANJE!

