ZADOVOLJSTVO POSLOVNIH KORISNIKA SUSTAVOM ISPORUKE VRIJEDNOSTI TVRTKE „SWING CONSULTING“ D.O.O. I UTJECAJ NA LOJALNOST

Kovačević, Tina

Master's thesis / Diplomski rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:657725

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

DIPLOMSKI RAD

ZADOVOLJSTVO POSLOVNIH KORISNIKA SUSTAVOM ISPORUKE VRIJEDNOSTI TVRTKE „SWING CONSULTING“ D.O.O. I UTJECAJ NA LOJALNOST

Mentor:

prof. dr. sc. Mirela Mihić

Student:

bacc.oec. Tina Kovačević

Split, veljača 2017.

SADRŽAJ:

1. UVOD....4
1.1. Problem i predmet istraživanja....4
1.2. Ciljevi istraživanja....5
1.3. Istraživačke hipoteze....6
1.4. Metode istraživanja....6
1.5. Doprinos istraživanja....7
1.6. Sadržaj diplomskog rada....7
2. PONAŠANJE POSLOVNIH KUPACA....8
2.1. Poslovno tržište i poslovni kupac....8
2.2. Specifičnosti procesa kupovine poslovnog kupca....12
2.3. Čimbenici kupovnog ponašanja kod poslovnih kupaca....15
2.4. Faze u procesu kupnje poslovnog kupca....21
3. SUSTAV ISPORUKE VRIJEDNOSTI....25
3.1. Elementi sustava isporuke vrijednosti....25
3.2. Isporuka vrijednosti elementom kvalitete proizvoda....28
3.3. Isporuka vrijednosti elementom usluge....30
4. ZADOVOLJSTVO I LOJALNOST KUPACA....32
4.1. Zadovoljstvo i lojalnost – definicije i međuovisnost....32
4.2. Zadovoljstvo kvalitetom proizvoda....39
4.3. Zadovoljstvo uslugom....40
5. ZADOVOLJSTVO SUSTAVOM ISPORUKE VRIJEDNOSTI NA PRIMJERU TVRTKE „SWING CONSULTING“ D.O.O. I UTJECAJ NA LOJALNOST....48
5.1. Opis objekta istraživanja....48
5.2. Metodologija istraživanja....50
5.3. Rezultati istraživanja....52
5.4. Implikacije rezultata istraživanja....64
6. ZAKLJUČAK....65
LITERATURA....67
PRILOZI....76
POPIS SLIKA....78
POPIS TABLICA....79

SAŽETAK.....80
SUMMARY 81

1. UVOD

1.1. Problem i predmet istraživanja

Na konkurentnim tržištima koja se natječu za korisnike zadovoljstvo istih prepoznato je kao neizostavan element poslovne strategije (Kraljević i Šaravanja, 2015). Zadovoljstvo, odnosno nezadovoljstvo, rezultat je procesa vrednovanja kupovine (Kesić, 2006). Ovisno o stupnju ispunjenja očekivanja kupac razvija pozitivne ili negativne emocije koje će vezati uz tvrtku te će iste imati utjecaj na njegovo buduće ponašanje. Naime, smatra se kako će zadovoljan kupac nastaviti kupovati kod istog ponuđača te će istog preporučiti i drugima (Peter i Olson, 1996). Ipak, pravo pitanje jest koliko je kupac lojalan tvrtki. Razlika između zadovoljstva i lojalnosti nalazi se u razini emotivne privrženosti proizvodu/marki (Kesić, 2006). Iako zadovoljan, kupac ne mora nužno biti i lojalan, zbog čega je vjerojatno kako će na povoljniju ponudu konkurenta pozitivno odgovoriti (Muller, 2010). Stvaranje lojalnih kupaca od izuzetne je važnosti posebice ako se u obzir uzmu troškovi privlačenja novih (Kesić, 2006).

Kako bi se u potpunosti i ispravno moglo sagledati ukupno zadovoljstvo proizvodom/uslugom potrebno je poznavati elemente sustava isporuke vrijednosti koji na njega utječu. Svaka tvrtka predstavlja zaseban sustav putem kojeg se isporučuje vrijednost (Golub et al., 2000). Sustav se sastoji od elemenata poput kvalitete proizvoda/usluge, njihove prilagođenosti potrebama kupca, dostupnosti, uslužnosti osoblja i drugih (Widing et al., 2003). Zadovoljstvo pojedinim elementima imat će značajniji utjecaj na poslovanje tvrtke. Zato je potrebno u suradnji s menadžmentom tvrtke definirati koje vrijednosti ciljni segment očekuje ostvariti za cijenu koju plaća (Golub et al., 2000).

Lojalnost podrazumijeva namjeru ponovne kupovine od istog ponuđača bez obzira na povoljnije ponude drugih (Gustafsson i Johnson, 2001). Lojalan kupac emocionalno je vezan uz tvrtku te joj vjeruje. Pozitivna emocionalna veza i povjerenje najčešće su rezultat veće brzine odgovaranja na upite, boljih uvjeta jamstva i etičnog ponašanja djelatnika tvrtke (Fredericks i Gonzales, 2007). Ovdje je važno uočiti kako se radi o elementima usluge što dovodi u vezu s istraživanjima koja pokazuju kako bi uslužna poduzeća trebala težiti povećanju lojalnosti svojih kupaca jer je za razliku od proizvodno orijentiranih poduzeća moraju „zaraditi“ (Edvardsson et al., 2000). Uslužno orijentirana poduzeća lojalnost

„zarađuju“ stvaranjem emotivne veze s kupcima, što iziskuje poseban napor, dok je proizvodna poduzeća mogu „kupiti“ snižavanjem cijene proizvoda i sličnim aktivnostima.

Ovaj diplomski rad ispitat će zadovoljstvo poslovnih korisnika sustavom isporuke vrijednosti tvrtke „SWING Consulting“ d.o.o. i njegov utjecaj na lojalnost. Elementi sustava isporuke vrijednosti koji su prepoznati kao presudni za zadovoljstvo korisnika tvrtke su kvaliteta proizvoda te usluga. S obzirom da se radi o tvrtki čije je poslovanje pretežito uslužnog karaktera, element usluge promatrat će se kroz prizmu sljedećih vrijednosti za kupca: educiranost i uljudnost osoblja, ažurnost i kvaliteta rješavanja prijavljenih problema i pritužbi te sposobnost razumjevanja potreba i problema korisnika. Konačno, zadovoljstvo navedenim elementima sustava isporuke vrijednosti dovest će se u vezu s lojalnošću korisnika tvrtki.

„SWING Consulting“ d.o.o. [1] je trgovačko društvo osnovano 1992. godine, a bavi se razvojem ERP (Enterprise Resource Planning) sustava kao i obukom i savjetovanjem u svezi s istim. ERP jest poslovni softver koji integrira rad financija, računovodstva i upravljanja ljudskim resursima u poduzeću uz mogućnosti upravljanja nabavom, zalihama, distribucijom resursa poduzeća i proizvodnjom. SWING ERP Rješenja namijenjena su malim, srednjim i velikim tvrtkama različitih djelatnosti – od trgovine, građevinarstva, proizvodnje preko tvrtki koje se bave pružanjem računovodstvenih, konzultantskih i ostalih usluga do neprofitnih poduzeća koje su van proračunski ili proračunski korisnici. Preko 1200 poslovnih organizacija trenutno temelji svoje poslovanje na SWING Rješenjima. Među poznatijim imenima koja koriste SWING Rješenja nalaze se Građa Solin d.d., Kraš trgovina d.o.o. Široki Brijeg, Lučka uprava Šibenik, Ekonomski fakultet Split i mnogi drugi.

1.2. Ciljevi istraživanja

Ispitivanjem zadovoljstva i njegova utjecaja na lojalnost žele se postići sljedeći teorijski i empirijski ciljevi.

Teorijski cilj istraživanja jest potvrditi dosadašnje spoznaje o pozitivnom utjecaju zadovoljstva korisnika proizvodom/uslugom na lojalnost tvrtki. Konkretnije, ispitat će se pozitivna veza lojalnosti s elementima kvalitete proizvoda i usluge.

[1] http://www.swing-consulting.hr/sconsul/index.php/tvrtka/profil-tvrtke (datum pristupa: 29.8.2016.)

Glavni empirijski ciljevi rada su ispitati zadovoljstvo kvalitetom proizvoda (softverskim rješenjima) i pruženom uslugom (prodaja, tehnička i korisnička podrška) korisnika SWING Rješenja i njegov utjecaj na lojalnost. Kako bi ocjena zadovoljstva uslugom bila što relevantnija, ispitivat će se samo korisnici uključeni u bilo koji od SWING Planova Podrške (SPP korisnici).

1.3. Istraživačke hipoteze

Nakon što su izloženi problem i predmet istraživanja iz kojih su proizašli postavljeni ciljevi istraživanja formirane su sljedeće istraživačke hipoteze:

H1: Postoji pozitivna veza između zadovoljstva sustavom isporuke vrijednosti i lojalnosti poslovnih korisnika tvrtke „SWING Consulting“ d.o.o.

H1.1: Postoji pozitivna veza između zadovoljstva kvalitetom softverskih rješenja i lojalnosti.

H1.2: Postoji pozitivna veza između zadovoljstva uslugom i lojalnosti:

a) educiranosti osoblja o proizvodima/uslugama tvrtke i lojalnosti;

b) kvalitetne podrške osoblja tvrtke i lojalnosti;

c) ažurnosti rješavanja problema/pritužbi i lojalnosti;

d) uljudnosti osoblja i lojalnosti te

e) razumijevanja osoblja za potrebe i probleme korisnika i lojalnosti.

1.4. Metode istraživanja

Provedeno istraživanje imat će karakter izviđajnog istraživanja u sklopu kojeg će biti korišteni primarni i sekundarni podaci.

Sekundarni podaci bit će prikupljani i organizirani proučavanjem stručne literature, znanstvenih radova i članaka. Tako prikupljeni sekundarni podaci pružit će osnovu za jasnije definiranje problema istraživanja, formiranje teorijske osnove istraživanja, preslikavanje teorije na dosadašnju praksu subjekta istraživanja i izradu anketnog upitnika kojim će se prikupiti primarni podaci.

Prikupljanje primarnih podataka provest će se online anketnim upitnikom. U ispitivanje će biti uključeni korisnici svih Planova Podrške koje tvrtka nudi (Basic, Premium, Enterprise i Interventna).

Prikupljeni podaci obrađivat će se metodama analize, sinteze, dedukcije, indukcije, deskripcije i statističkom metodom. U analizi primarnih podataka iz anketnog upitnika koristit će se statistički paket za društvene znanosti (SPSS) kao programsko rješenje za obradu i analizu podataka. Na osnovu analize prikupljenih primarnih podataka prihvatit će se ili odbaciti postavljene hipoteze.

1.5. Doprinos istraživanja

Ovom istraživanju cilj je doprinijeti podupiranju teorije o utjecaju zadovoljstva na lojalnost. Također, rad će doprinijeti povećanju baze empirijskih istraživanja zadovoljstva korisnika na malim i srednjim poduzećima kod zemalja u razvoju (Kraljević i Šaravanja, 2015), posebno u razmatranoj djelatnosti i na primjeru analiziranih čimbenika.
Istraživanje će se provesti na poslovnom subjektu „SWING Consulting“ d.o.o. što će upravi istog omogućiti uvid u zadovoljstvo korisnika elementima kvalitete proizvoda i pružane usluge i njegov utjecaj na lojalnost.
Instrument korišten u ovom istraživanju (online anketni upitnik) prilagođen je potrebama tvrtke „SWING Consulting“ d.o.o. te će se isti moći koristiti i u budućnosti kao instrument za longitudinalno istraživanje. Ponovnim korištenjem ovog instrumenta bit će omogućeno praćenje razine zadovoljstva kvalitetom proizvoda i usluge te njihov utjecaj na lojalnost korisnika tvrtki. Temeljem rezultata budućih istraživanja primjenom istog instrumenta moći će se donositi kvalitetnije odluke vezane uz proces isporuke vrijednosti putem ispitivanih čimbenika (Widing et al., 2003).

1.6. Sadržaj diplomskog rada

U uvodu ovog diplomskog rada predstavlja se problem i predmet istraživanja, ciljevi, istraživačke hipoteze i struktura samog rada. Objašnjavaju se i metode korištene u istraživanju te doprinos kreiranog instrumenta istraživanja.

S obzirom da je poslovanje poslovnog subjekta na kojem se vrši istraživanje usmjereno na poslovne korisnike teorijski dio rada započet će razrađenom teorijskom osnovom o ponašanju i specifičnostima poslovnih kupaca. Radom će se definirati pojmovi zadovoljstva i lojalnosti te objasniti njihova povezanost i važnost za poslovanje na konkurentnim tržištima. Samo zadovoljstvo prikazat će se kao rezultat sustava isporuke vrijednosti. S obzirom da sustav isporuke vrijednosti čini više komponenata iste će biti objašnjene i stavljene u odnos sa samim zadovoljstvom. Posebno će se izdvojiti i objasniti elementi kvalitete proizvoda i usluge.

Empirijski dio pruža detaljnije informacije o poslovnom subjektu na čijim se korisnicima provodi istraživanje. Ovaj dio upoznat će sa dosadašnjim poslovanjem subjekta, pitanjima vezanim uz buduće poslovanje, kretanjima i trenutnim stanjem u branši te uzorkom na kojem se provodi istraživanje. Srž empirijskog dijela jest izlaganje rezultata analize prikupljenih podataka te nastavno prihvaćanje i/ili odbijanje postavljenih istraživačkih hipoteza. Rezultati istraživanja iznijet će se kroz prizmu preporučenih budućih aktivnosti za poslovni subjekt „SWING Consulting“ d.o.o.

Konačno, diplomski rad završit će zaključkom kao osvrtom na cjelokupni rad, istraživanje, dobivene rezultate i preporuke za buduće poslovanje za navedeni poslovni subjekt. Cjelokupnom radu bit će priložen popis korištenih slika, grafikona, tablica i literature. Rad će sadržavati i sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku.

2. PONAŠANJE POSLOVNIH KUPACA

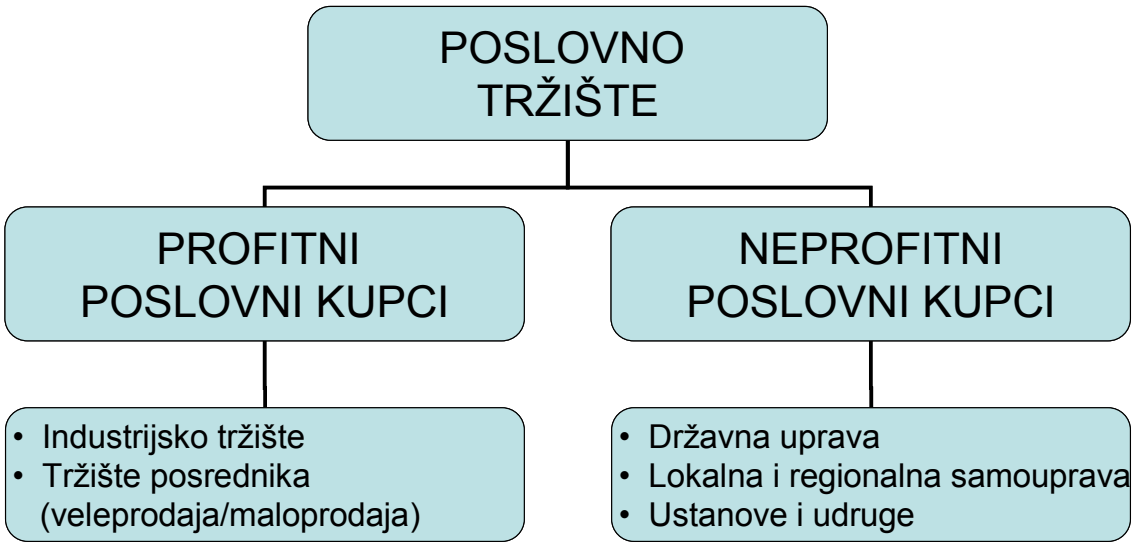
2.1. Poslovno tržište i poslovni kupac

Poslovno, ili B2B tržište, najjednostavnije je moguće definirati kao mrežu pojedinaca ili skupina ljudi koji kupuju određene proizvode (i/ili usluge) s ciljem daljnje prodaje, neposrednog korištenja u proizvodnji drugih proizvoda (pružanja usluga) ili korištenja u svakodnevnom poslovanju. Kao što je vidljivo iz definicije, radi se o tržištu na kojem poslovni subjekti mogu imati dvije osnovne uloge: ulogu ponuđača i/ili ulogu krajnjeg korisnika.

Na poslovnom tržištu susreću se poslovni ponuđač i poslovni potraživač. Veličina ovog tržišta uvelike ovisi o razvijenosti gospodarstva neke zemlje. Što je gospodarstvo razvijenije to će njegovo tržište poslovne potrošnje biti veće i kompleksnije, a njegov utjecaj na ekonomiju iste značajniji (Kesić, 2006).

Autori različito segmentiraju tržište organizacija. Prema Grbac i Lončarić (2010), „profitni" i „neprofitni" poslovni kupci čine osnovnu strukturu poslovnog tržišta. Bez obzira na njihov karakter, aktere na ovom tržištu dijele na proizvodne/uslužne objekte, trgovačke poslovne subjekte, državnu upravu, lokalnu i regionalnu samoupravu te ustanove i udruge. Kesić (2006) pak poslovno tržište dijeli na tri segmenta: industrijsko tržište, tržište posrednika (veleprodaja i maloprodaja) i tržište vladinih institucija. Postoje i autori koji pružaju nešto kompleksniju segmentaciju poput Gutić i Barbir (2009). Oni poslovno tržište dijele na industrijsko tržište, tržište preprodavača, tržište državnih organa i lokalne uprave, tržište neprofitnih ustanova (škole, bolnice, fakulteti i sl.), tržište profitnih organizacija usluga (banke, osiguravajuća društva i dr.), tržište neprofitnih udruga (humanitarne udruge, crkve i sl.).

Imajući u vidu navedene i druge segmentacije poslovnog tržišta pružena je segmentacija koja tržište poslovne potrošnje prvenstveno dijeli na „profitne" i „neprofitne" poslovne kupce. Segment „profitnih" poslovnih kupaca obuhvaća industrijsko tržište i tržište posrednika (veleprodaja i maloprodaja), a segment „neprofitnih" poslovnih kupaca državnu upravu, lokalnu i regionalnu samoupravu te ustanove i udruge.



Slika 1: Poslovno tržište

Izvor: Prikaz autora

Kako bi što ispravnije mogli sagledati poslovno tržište i njegove karakteristike potrebno je jasno predstaviti sličnosti i razlike u odnosu na tržište krajnje potrošnje.

Prva i osnovna razlika proizlazi iz prirode potražnje na ovim tržištima (Gutić i Barbir, 2009; Grbac i Lončarić, 2010; Vitale, Giglierano i Pfoertsch, 2011; Rocco et al., 1998; Hutt i Speh, 2010). Naime, kada se govori o potražnji istu je moguće podijeliti na potražnju krajnjeg potrošača i izvedenu potražnju. Potražnja krajnjeg potrošača jest ona koja pokreće tržište krajnje potrošnje, no u svrhu njena zadovoljenja, unutar subjekata poslovnog tržišta koji ju nastoji zadovoljiti, generira se izvedena potražnja. Ukoliko izvedena potražnja nije zadovoljena neće biti ni ona krajnjeg potrošača.

Uzmimo za primjer školski udžbenik. Učenici koji žele kupiti određen udžbenik čine krajnju potražnju. S druge strane, udžbenik za izdavača predstavlja gotov proizvod za čiju su fizičku proizvodnju potrebne sirovine poput papira i boje. Kako bi izdavač mogao zadovoljiti krajnju potražnju za udžbenikom isti mora proizvesti. Sirovine potrebne za proizvodnju udžbenika izdavač će naručiti od svog dobavljača. Potražnja izdavača za sirovinom potrebnom za izradu gotovog proizvoda predstavlja izvedenu potražnju. U slučaju da potražnja izdavača za sirovinom nije zadovoljena, udžbenik neće moći biti proizveden te se neće moći zadovoljiti krajnja potražnja.

S obzirom na međuovisnost krajnje i izvedene potražnje, subjekti poslovnog tržišta su prisiljeni u cilju opstanka na tržištu razvijati opskrbne lance. Opskrbni lanac je skup subjekata i aktivnosti koji rezultira gotovim proizvodom (Vitale, Giglierano i Pfoertsch, 2011). Kvalitetan opskrbni lanac karakterizira stabilnost, ali i fleksibilnost kako bi se prilagodio promjenama krajnje potražnje (Grbac i Lončarić, 2010; Vitale, Giglierano i Pfoertsch, 2011; Asare, Brashear-Alejandro i Kang, 2016). Promjene na tržištu krajnje potrošnje su učestale, a reflektiraju se i na brzinu promjena potražnje poslovnih kupaca. Ovu pojavu Vitale, Giglierano i Pfoertsch (2011) nazivaju još i efektom biča.

Unatoč tome što se poslovni subjekti na poslovnom tržištu nerijetko javljaju i kao krajnji potrošači, ono što ih u suštini razlikuje od subjekata tržišta krajnje potrošnje jest upravo predstavljena izvedena potražnja te načini zadovoljavanja iste. O zadovoljavanju potražnje poslovnih kupaca kroz faze procesa kupovine bit će još riječi u nastavku rada.

Osim ovisnosti o nestalnoj potražnji tržišta krajnje potrošnje, izvedenu potražnju poslovnih subjekata karakterizira i neelastičnost u kratkom roku (Gutić i Barbir, 2009; Grbac i

Lončarić, 2010; Vitale, Giglierano i Pfoertsch, 2011; Hutt i Speh, 2010; Rocco et al., 1998). Tako u slučaju neočekivanog porasta cijene neke od sirovina, poslovni subjekt kratkoročno ima dvije opcije – nastaviti proizvoditi po većoj cijeni ili prekinuti proizvodnju. Ukoliko se promjena u opskrbi koja je uzrokovala povećanje cijena očekuje nastaviti, tada će poslovni subjekt imati priliku odlučiti se za promjenu dizajna proizvoda. Novi dizajn može uključivati korištenje druge jeftinije sirovine ili će se njime određena komponenta u potpunosti eliminirati iz gotovog proizvoda. Korištenje druge sirovine u proizvodnji nerijetko može zahtijevati i promjenu dobavljača. Ono što u ovom slučaju razlikuje poslovnog od krajnjeg kupca su troškovi prelaska (Rocco et al., 1998; Grbac i Lončarić, 2010). Troškovi prelaska na poslovnom tržištu mogu biti itekako visoki, kako za kupca, tako i za dobavljača. Imajući na umu navedeno, poslovni subjekti s posebnim oprezom biraju dobavljača. Štoviše, često imaju i drugu, pomoćnu opciju, tj. odnos s drugim dobavljačem u pričuvi. Jednako kao i poslovni kupci, na oprezu su i njihovi dobavljači koji razvijaju odnos s drugim kupcima ne oslanjajući se isključivo na jednog većeg kupca.

Za poslovno tržište je specifičan manji broj kupaca (Kesić, 2006; Gutić i Barbir, 2009; Grbac i Lončarić, 2010; Rocco et al., 1998), ali isto tako transakcije koje oni ostvare su i za oko 50% veće od onih ostvarenih na tržištu krajnje potrošnje (Kesić, 2006; Rocco et al., 1998). Proces pregovaranja s organizacijskim kupcem traje duže. Neki od važnijih razloga su veći iznosi transakcije, duže vrijeme prikupljanja informacija (odluka se najčešće donosi na temelju kognitivne komponente čime se smanjuje impulzivna kupovina) te taj što u procesu donošenja odluke sudjeluje više osoba (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006). Marketinške strategije koje primjenjuju poduzeća kojima je poslovno tržište ciljno tržište razlikuju se od strategija poduzeća usmjerenih na tržište krajnje (osobne) potrošnje. Dok poduzeća usmjerena tržištu osobne potrošnje više pažnje posvećuju elementima poput dizajna i promocije, poduzeća čiji su ciljni segment poslovni kupci fokus najčešće stavljaju na elemente kvalitete i cijene (Kesić, 2006).

Nastavak rada pružit će teorijsku podlogu za bolje razumijevanje iznesenih karakteristika poslovnog kupca kroz predstavljanje specifičnosti procesa kupovine istog.

2.2. Specifičnosti procesa kupovine poslovnog kupca

Proces kupovine uključuje prikupljanje podataka, njihovu interpretaciju u korisne informacije te vrednovanje alternativa kako bi se donijela konačna odluka o kupovini. Po stjecanju iskustva pri kupnji i korištenju proizvoda provodi se evaluacija dobavljača i proizvoda čija je svrha skratiti proces kupovine u budućnosti. Prema Kesić (2006) ovaj kratak opis procesa kupovine karakterističan je za tržište osobne potrošnje, ali i poslovno tržište. Ipak, zahvaljujući kompleksnosti procesa kupovine poslovnog kupca, isti odlikuju i određene specifičnosti.

Kako bi se bolje razumjelo specifičnosti procesa kupovine poslovnih kupaca potrebno je poznavati obilježja poslovnog tržišta koja determiniraju samo donošenje odluke o kupnji.

Rocco et al. (1998) i Kesić (2006) obilježja kupovnog procesa poslovnog kupca dijele u sljedećih šest kategorija:

- specifičnost tržišta i potražnje,
- racionalni kupovni motivi,
- reciprocitet u razmjeni,
- specifičnost kanala distribucije,
- donošenje odluka u grupi i
- postkupovni proces.

Specifičnost tržišta i potražnje

Poslovno tržište sastoji se od organizacija koje kupuju dobra i usluge a s ciljem proizvodnje vlastitih dobara i usluga, preprodaje (na veliko ili na malo) i/ili vlastite krajnje potrošnje. Broj subjekata na poslovnom tržištu je daleko manji od broja istih na tržištu osobne potrošnje. Uvjete kupovine na poslovnom tržištu diktira još manji broj gospodarskih subjekata. Uvjeti kupovine uvelike ovise i o tome je li riječ o vertikalnoj ili horizontalnoj integraciji (Kesić, 2006; Rocco et al., 1998). U slučaju vertikalne integracije poslovnog subjekta u proizvodnji nekog dobra, uvjete postavlja integrirani gospodarski subjekt. S druge

strane, ukoliko se radi o horizontalnoj integraciji poslovni subjekt će posjedovati mogućnost slobodnog izbora između više dobavljača.

Kao što je već izneseno, poslovno tržište karakterizira tzv. izvedena potražnja. Zadovoljenje ove potražnje ključ je zadovoljenja krajnje potražnje tržišta osobne potrošnje. Izvedena potražnja poslovnih kupaca s jedne strane ovisi o zahtjevima krajnjeg kupca, a s druge o dobavljačima i općenito uvjetima koji karakteriziraju njegov opskrbni lanac.

Racionalni kupovni motivi

Prednost racionalnim kupovnim motivima pri odlučivanju unutar poslovnog kupca daje težnja ka što ekonomičnijem i rentabilnijem poslovanju. Stavljanjem racionalnih motiva u prvi plan omogućava se donošenje odluke o kupnji koja će subjektu pružiti što veću produktivnost i fleksibilnost uz što niže troškove kako bi se maksimizirao profit (Rocco et al., 1998). Racionalni motivi na osnovu kojih se vrši vrednovanje dobavljača su cijena, kvaliteta, održavanje standarda kvalitete, rokovi isporuke, postkupovne usluge, reputacija i drugi (Kesić, 2006; Rocco et al., 1998; Grbac i Lončarić, 2010).

Reciprocitet u razmjeni

Iako se prije recipročna razmjena smatrala neetičnom, danas je sastavni dio poslovnog tržišta zahvaljujući činjenici o međuovisnosti industrija, prednostima usklađivanja kvalitete i načinu razvoja odnosa između poslovnih prodavača i kupaca. Naime, recipročna razmjena jest uobičajeni način kupovine na proizvodno-uslužnom tržištu u kojem poduzeća kupuju jedna od drugih plaćajući razliku vrijednosti (Rocco et al., 1998). Uz primarni reciprocitet razvio se i indirektni reciprocitet kojeg karakterizira kupovina uvjetovana prodajom proizvoda nekog drugog gospodarskog subjekta (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006).

Specifičnost kanala distribucije

Za poslovno tržište specifični su kraći kanali distribucije unutar kojih dobavljači i kupci najčešće izravno kontaktiraju. Ukoliko su kupci proizvoda zemljopisno rasuti, a vrijednost proizvoda relativno niska, koriste se posrednici, najčešće specijalisti (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006; Grbac i Lončarić, 2010). Odluka o angažiranju posrednika donosi se na temelju konkretnog slučaja i specifičnih uvjeta u mikro okruženju (Kesić, 2006). Uspostava direktnog kanala distribucije osigurava višu razinu kontrole i mogućnost neposrednog kontakta s krajnjim kupcem, ali se slijedom visokih troškova isti praktično koriste tek u 25%

slučajeva (Grbac i Lončarić, 2010). S druge strane, neizravne distribucijske kanale odlikuje prednost suradnje proizvodnih poslovnih subjekata s poslovnim subjektima specijaliziranim za veleprodaju i/ili maloprodaju (Grbac i Lončarić, 2010). Na poslovnom tržištu je, obzirom na njegove specifičnosti a posebice kod kanala distribucije, od iznimnog značaja razvoj partnerskih odnosa s dobavljačima (Kim, 2014).

Donošenje odluka u grupi

Način donošenja odluka o kupovini unutar poslovnog kupca ovisi o faktorima poput prirode posla, veličine poslovnog subjekta, volumenu, raznolikosti i kompleksnosti proizvoda koji kupuje (Rocco et al., 1998).

Odluka se najčešće donosi u grupi čiji broj članova može doseći čak 20 djelatnika (Grbac i Lončarić, 2010). Sudjelovanjem više osoba uspostavlja se tzv. kupovni centar čiji se članovi ovisno o predmetu kupovine mogu mijenjati (Kesić, 2006; Rocco et al., 1998; Grbac i Lončarić, 2010). Odnos između članova kupovnog centra neformalnog je karaktera i zahtjeva intenzivnu komunikaciju. S obzirom na razvoj sve sofisticiranijih proizvoda i materijala, članovi kupovnog centra moraju imati tim više znanja vezanih uz karakteristike materijala, zahtjeve procesa proizvodnje i specifičnosti dizajna (Rocco et al., 1998).

Složenost kupovnog centra varira ovisno o tome radi li se o kupovini kompleksne tehničke opreme visoke vrijednosti ili se pak radi o rutinskoj kupovini niže vrijednosti (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006). U slučaju kupovine kompleksne tehničke opreme kupovni centar uključivat će više osoba koje posjeduju specifična pa i ekspertna znanja o predmetu kupovine i njegovoj namjeni (Grbac i Lončarić, 2010). Rutinske kupovine, s druge strane, uglavnom uključuju jednu osobu čiji je posao kontrola zaliha i izdavanje narudžbenica (Rocco et al., 1998). Ta osoba ne mora nužno posjedovati znanja o predmetu kupovine i njegovoj namjeni.

Bilo da se radi o jednoj ili više osoba koje čine kupovni centar, poznate su uloge koje pojedinac unutar istog može imati: inicijator, korisnik, kontrolor tijeka informacija, utjecajna osoba i donositelj odluke. (Prema Grbac, Lončarić, 2010)

Inicijator je član grupe koji prvi ukazuje na potrebu za određenim proizvodom ili uslugom te o istoj informira ostale. Korisnik je također osoba koja najčešće prva dolazi do spoznaje o potrebi za nekim proizvodom ili uslugom. Ove dvije uloge nerijetko se susreću u jednoj osobi. Nadalje, korisnika proizvoda ili usluge može biti i više, a njihov značajan utjecaj na izbor

proizvoda proizlazi iz činjenice što oni izravno koriste proizvod ili uslugu. Izravna interakcija s proizvodom ili uslugom čini korisnike važnima u smislu definiranja kriterija i prikupljanju informacija.

Kontrolor tijeka informacija kontrolira i usmjerava informacije unutar kupovnog centra. Intenzivna komunikacija s ostalim članovima kupovnog centra, kontakt s dobavljačima i organiziranje prezentacija osnovni su zadaci osobe u ovoj ulozi. Ulogu kontrolora najčešće nose osobe na poslovima voditelja nabave (Kesić, 2006).

Uloga utjecajne osobe u kupovnom centru od iznimnog je značaja kod donošenja odluke o kupovini proizvoda visokog rizika. Njihova zadaća jest argumentiranje za ili protiv kupovine nekog proizvoda. Težina njihovih argumenata često može u potpunosti utjecati na donošenje odluke suprotne od one oko koje je ostatak kupovnog centra suglasan. Kako njihova uloga može imati izrazit odraz na konačnu odluku, nije rijetkost da se upravo za ovu ulogu angažiraju vanjski konzultanti i specijalisti.

Konačno, donositelj odluka jest osoba koja izabire rješenje između ponuđenih alternativa. Važnost uloge donositelja odluke razlikuje se ovisno o učestalosti i složenosti kupovine. Kod ponovljenih kupnji ulogu donositelja odluke mogu imati i niže rangirane osobe, dok se pri složenim kupnjama visokog rizika u ovoj ulozi nalaze vlasnici ili manageri. Kako složenost i rizičnost odluke rastu to je i potreba za izražavanjem formalnog ili neformalnog autoriteta u ovoj ulozi važnija.

Postkupovni proces

Važnost postkupovnog procesa na poslovnom tržištu uvelike se razlikuje od istog na tržištu osobne potrošnje. Učestalost i visina transakcija, razina rizika i veći broj osoba koje sudjeluju u procesu donošenja odluke o kupovini samo su neki od faktora koji fokus stavljaju na razinu i kvalitetu postkupovnih usluga i servisa.

2.3. Čimbenici kupovnog ponašanja kod poslovnih kupaca

Unatoč tome što poslovno tržište karakterizira manji i ograničen broj aktera, svaki poslovni kupac specifičan je sam po sebi, a njegovo ponašanje oblikuju čimbenici svrstani u

sljedeće četiri kategorije: čimbenici okružja, organizacijski čimbenici, međuosobni i individualni čimbenici. (Prema Kesić, 2006)

Čimbenici okružja

Čimbenici okružja eksterni su čimbenici na koje organizacija nema izravan utjecaj. Jedini način na koji organizacija može ublažiti utjecaj okružja jest prilagodba istom. Kesić (2006) izdvaja pet vrsta utjecaja okruženja: prirodne, tehničke, ekonomske, pravne i kulturne utjecaje.

Prirodno okružje uključuje fizičke čimbenike okružja na koje organizacija nema utjecaja. Neki od njih su klima, mjesto dobavljača i lokacija tržišta. Navedeni utječu na prostorni smještaj organizacije i izbor dobavljača. Prilagodbom prirodnom okruženju, organizacija smanjuje troškove poslovanja, posebice one vezane uz nabavku sirovina i materijala te izbor dobavljača. Blizina dobavljača smanjuje troškove nabave i transporta, dok blizina tržišta smanjuje troškove vezane uz distribuciju proizvoda i usluga organizacije. Pod utjecajem ljudskog faktora prirodno okruženje dovedeno je u pitanje. Naime, ljudske aktivnosti, posebice prerađivačke i proizvodne, negativno utječu na okoliš i klimu izazivajući onečišćenja okoliša i brze promjene klime (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006). Promjene u prirodnom okružju postavile su nove trendove u svim sferama ljudskog života i djelovanja pa tako i u poslovanju svih gospodarskih subjekata. Danas organizacije donose odluke o kupovini uzimajući u obzir posljedice koje će njihova kupovina imati na okoliš (Kesić, 2006). Također, koriste se i poboljšani načini i metode prerade, proizvodnje i distribucije koji smanjuju škart i otpuštanje štetnog otpadnog materijala u okoliš.

Tehničko okruženje također je dio fizičkog okruženja, ali i produkt čovjekova djelovanja. Čovjek je na taj način omogućio ubrzan razvoj različitih načina i metoda rada kod kojih se smanjuje uključenost ljudskog faktora i vjerojatnost pogreške (Kesić, 2006). Također, ulaganja u tehničko okruženje omogućila su automatizaciju procesa odlučivanja o kupovini kod rutinskih pa i modificiranih kupovina (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006; Grbac i Lončarić, 2010).

Ekonomski utjecaji imaju vjerojatno najveći utjecaj na donošenje odluke o kupnji budući da se radi o faktorima poput cijene, mogućnosti kreditiranja, razine ponude i potražnje i sličnim. S obzirom na jačinu njihova izravna utjecaja na poslovanje mnogi gospodarski

subjekti nastoje predvidjeti ekonomska kretanja u cilju smanjenja neizvjesnosti i rizika poslovanja (Kesić, 2006).

Kulturni utjecaj u organizaciju sa sobom unose pojedinci (Grbac i Lončarić, 2010; Kesić, 2006). Usprkos tome, njihove vrijednosti, norme, običaji i jezik pod utjecajem su interne organizacijske kulture što u konačnici može imati izražen utjecaj na proces odlučivanja o kupovini poslovnog kupca.

Političko okružje sadrži državne mjere koje ograničavaju gospodarske subjekte u njihovu djelovanju (Rocco et al., 1998; Grbac i Lončarić, 2010). Važno je napomenuti kako dio političkih utjecaja ima za cilj stimulirati određeno ponašanje dok se neki pojavljuju kao ograničavajući faktori (Kesić, 2006). Najvažniji akter političkog okruženja jest država. Neke od njenih uloga su uloga regulatora pravnog okruženja i upravljanje ekonomskom makropolitikom kojom se osigurava ravnoteža ponude i potražnje, raspoloživost novca, stabilnost razine cijena i drugih makroekonomskih elemenata (Rocco et al., 1998). Nadalje, država predstavlja i važnog financijera osnovnih istraživanja koji će biti od koristi za sve gospodarske subjekte i društvo u cjelini. Naposljetku, država se na tržištu pojavljuje i u ulozi kupca (Rocco et al., 1998). Državni organi i institucije nabavljaju proizvode i usluge nužne za njihovo funkcioniranje i djelovanje. Te nabavke karakterizira unaprijed poznata količina koja se nabavlja u jednakim vremenskim razmacima, što za gospodarske subjekte znači sigurnu i kontinuiranu prodaju.

Organizacijski čimbenici

Organizacijskim čimbenicima smatraju se resursi kojima organizacija raspolaže. Tri su osnovne vrste resursa - ljudski, tehnološki i financijski. U slučaju procesa kupovine radi se o kupovnom centru (ljudski resursi) koji raspolaže financijskim i tehnološkim resursima organizacije u svrhu dobavljanja proizvoda i usluga potrebnih za obavljanje djelatnosti organizacije.

Za skladno funkcioniranje organizacije nužno je postojanje četiri sustava s integriranim djelovanjem. Leavitt tako organizaciju dijeli na sljedeća četiri sustava: zadatak, organizacijska struktura, tehnologija i kupovni centar (Leavitt, Harold i Louis, 1973; Rocco et al., 1998; Kesić, 2006; Grbac i Lončarić, 2010).

Postoje različiti zadaci kupovine organizacijskog kupca, ali najvažniji su oni kojima se omogućava obavljanje osnovne djelatnosti, tj. postizanje ciljeva definiranih politikom

poduzeća (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006; Grbac i Lončarić, 2010). Ovi zadaci trebaju biti u skladu sa strategijama organizacije, a kao konkretnije smjernice za njihovo izvršavanje služe procedure i pravila. Način izvršenja kupovine ovisit će o vrsti kupovine (rutinska, modificirana, nova) te stupnju decentralizacije sustava odlučivanja (Rocco et al., 1998; Grbac i Lončarić, 2010). Što je stupanj decentralizacije u odlučivanju veći to je proces kupovine brži (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006; Grbac i Lončarić, 2010). Također, rutinske kupovine odvijaju se daleko drže, posebice što je stupanj korištenja računala za njihovo izvršavanje viši (Kesić, 2006).

Nadalje, organizacijska struktura ostvaruje svoj utjecaj na proces donošenja odluka kroz pet podsustava koje navode Rocco et al. (1998) i Kesić (2006), a to su: sustav komunikacije, sustav autoriteta, statusna razina, sustav nagrađivanja i sustav tijeka posla.

Sustav komunikacije čine dva osnovna komunikacijska kanala – formalni i neformalni. Formalni komunikacijski kanali određeni su organizacijskom strukturom, ali njihov utjecaj na proces odlučivanja može imati slabiji utjecaj od onih neformalnih (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006). Rocco et al. (1998), Kesić (2006) i Grbac i Lončarić (2010) u ovom sustavu ističu važnost funkcija sustava komunikacije, sustava autoriteta, statusne razine i sustava nagrađivanja. Komunikacija unutar organizacije ima svojstvo informiranja, davanja naredbi i/ili uputa, sredstvo je utjecaja i uvjeravanja te omogućuje integraciju svih procesa u sustavu kako bi se donijele što bolje odluke o kupovini.

Sustav autoriteta definiran je stupnjem centralizacije donošenja odluka (Kesić, 2006; Grbac i Lončarić, 2010). Radi se o formalnom sustavu unutar kojega svaki član ima dodijeljen zadatak. Zadaci se mogu odnositi na postavljanje ciljeva, prikupljanje informacija, vrednovanje kupovnih alternativa, konačno donošenje odluke i slične.

Statusni položaj je kriterij o kojem ovisi hoće li pojedinac uopće biti uključen u proces kupovine te, ukoliko hoće, koja će biti njegova uloga unutar kupovnog centra (Kesić, 2006).

Usko povezan uz statusni položaj jest sustav nagrada koji je od velike važnosti za motivaciju pojedinca (Rocco et al., 1998). Nagrada koju pojedinac očekuje dobiti unutar organizacije može biti financijske (plaća, bonusi...) i/ili sociopsihološke prirode (samoaktualizacija, pojačanje ega...) (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006).

Tijek poslova ujedinjava prethodna četiri sustava. Struktura i tijek posla određuju komunikaciju i sustav autoriteta. Na temelju njega se pojedincu dodjeljuje statusni položaj u organizaciji i pripadajući sustav nagrađivanja.

Tehnologija i tehnološka rješenja postaju sve ključniji organizacijski čimbenik kupovnog ponašanja. Oni pak ubrzavaju i olakšavaju proces kupovine (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006; Grbac i Lončarić, 2010.; Hutt i Speh, 2010; Vitale, Gigliearno i Pfoertsch, 2011). Omogućavaju pristup većem broju informacija i korištenje sofisticiranih softvera za realizaciju i vrednovanje kupovina. Ipak, nisu sve organizacije u mogućnosti imati pristup najnovijim tehnološkim rješenjima zbog čega se ovaj čimbenik smatra ograničavajućim (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006).

U samoj konačnici, pod utjecajem ljudskih resursa, sjedinjuju se zadatak i tehnologija te uz pomoć organizacijske strukture nastaje kupovni centar. Osobe koje se nalaze u kupovnom centru moraju usko surađivati i komunicirati kako bi se dostiglo najbolje rješenje u nabavi.

Međuosobni čimbenici

S obzirom da unutar organizacije odluku o kupovini donosi više osoba, od velike su važnosti i međuosobni čimbenici kao rezultat interakcije članova kupovnog centra.

Postoje dvije vrste uloga koje svaki član organizacije može imati: percipirana i povjerena (Rocco et al., 1998). Percipirana uloga pojedincu služi kao referentna točka ponašanja dok je povjerena uloga ona koju imaju osobe koje čine kupovni centar (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006). Važno je znati kako uloge u kupovnom centru nisu stalne već se mijenjaju ovisno o predmetu kupnje kao i ostalim pratećim uvjetima u kojima se donosi odluka o kupovini. Budući da svaka individua u odlučivanje unosi i svoje individualne čimbenike nerijetko nastaju konflikti. Konfliktne situacije rješavaju se korektnom komunikacijom u grupi. Gutić i Barbir (2009) navode neke od mogućih načina rješavanja konflikata kao što su natjecanje, prilagođavanje, kooperativnost, izbjegavanje i pogodba. Natjecanjem pobjeđuje najbolji u organizaciji, prilagođavanjem slabiji podliježu utjecajnijim članovima, izbjegavanjem se rješavanje konflikta odgađa za neki povoljniji trenutak, a pogodbom se konfliktna situacija pokušava usmjeriti u svoju korist tako što se predviđaju akcije drugog sudionika kojima se potom prilagođava. S razlogom je izdvojen kooperativni način rješavanja konflikata kao

najčešće korišten način u kojem se kompromisom postiže relativan osjećaj zadovoljstva obje strane.

Individualni čimbenici

Svaka individua trećinu životnog vijeka provede u organizaciji (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006). Stoga je neizbježno da se motivi i ciljevi pojedinca s vremenom izmjene kako bi se prilagodili motivima i ciljevima organizacije. Konačni rezultat jest uključivanje u kolektiv.

Kada osoba unutar organizacije donosi odluku o kupovini tada njene psihološke varijable (motivacija, kognicija, učenje, osobnost pojedinca, percipirana uloga, individualna obilježja u sklopu organizacije) ulaze u interakciju s varijablama organizacije i skupina koje djeluju unutar, ali i izvan nje. Koliko će se osoba uspjeti prilagoditi okolini i organizacijskoj strukturi ovisi o njenim individualnim osobinama. Neki od čimbenika koji utječu na stupanj prilagodljivosti pojedinca organizaciji su njegov status i uloga u organizaciji, kombinacija organizacijskih i osobnih motiva, kognicija, selektivna pažnja, selektivnost percepcije, selektivno zadržavanje i učenje (Rocco et al., 1998; Kesić, 2006; Grbac i Lončar, 2010).

Status i uloga pojedinca u organizaciji nisu stalni. Ovise o kupovnoj situaciji i članovima kupovnog centra. Također su određeni i osobnim motivima pojedinca u dostizanju organizacijskih ciljeva.

U kombinaciji organizacijskih i osobnih motiva važni su motivi orijentirani prema cilju te motiv za unapređenjem ili pojačanjem ega (Rocco et al., 1998). Kako bi se postigao uspjeh ključno je da organizacijski i osobni motivi orijentirani prema cilju budu usklađeni.

Kognicija je psihički proces sastavljen od osjećaja, percepcije mišljenja, pamćenja i usmjeravanja, otvorenog ponašanja prema zadovoljenju potreba i ispunjavanju osobnih ciljeva (Kesić, 2006). Proces uključuje selektivnu pažnju, selektivnost percepcije i selektivno zadržavanje. Navedeni procesi djeluju na način da pojedinac bira kojem će stimulansu pokloniti pažnju (selektivna pažnja), koliki će mu značaj dati (selektivnost percepcije) i hoće li zadržati informaciju koju je primio putem njega (selektivno zadržavanje). Za napomenuti je kako će zadržavanje biti postignuto ukoliko je stimulans kojeg primi usklađen s kognitivnom strukturom pojedinca (Rocco et al., 1998).

Učenje je proces čija je svrha smanjiti neizvjesnost i rizik u budućnosti (Rocco et al., 1998). Smatra se kako je i lojalnost dobavljaču rezultat procesa učenja (Kesić, 2006).

Zaključno, kada se statusu i ulozi pojedinca, njegovim osobnim motivima, kognitivnim procesima i procesu učenja pridodaju ograničenja koja definira organizacija, dolazi se do okvira za odlučivanje u procesu kupovine organizacijskog kupca.

2.4. Faze u procesu kupnje poslovnog kupca

Proces kupnje ekvivalentan je svakom procesu odlučivanja te se kao takav sastoji od pet osnovnih prepoznatljivih faza: prepoznavanja problema, traženja informacija, vrednovanja alternativa, odluke o kupovini i poslijekupovnih procesa (Kesić, 2006). Dakako, kompleksnost procesa kupovine kod organizacijskog kupca uzrokuje podjelu cijelog procesa na nešto više faza (Kesić, 2006; Gutić i Barbir; 2009; Grbac i Lončarić, 2010; Robinson, Faris i Wind, 1967).

Općenito, proces kupovine organizacijskog kupca sastoji se od pet faza a to su: prepoznavanje potreba, traženje informacija, ocjena alternativa, izbor između alternativa i postkupovne ocjene (Grbac i Lončarić, 2010). Ovih pet faza može se dodatno proširiti kao što to predlaže klasični BUYGRID model kupovnog ponašanja (Rocco et al., 1998; Hutt i Speh, 2010; Vitale, Giglierano i Pfoertsch, 2011; Kesić, 2006). BUYGRID model proces kupovine dijeli na osam faza te je primjenjiv kod sve tri prethodno razrađene vrste kupovine - rutinske, modificirane i nove. Ovakav model prihvaćaju mnogi domaći i strani autori poput Grbca i Lončarić (2010) te Robinsona, Farisa i Winda (1967). Gutić i Barbir (2009) pak proces kupovine donose kroz čak deset faza. Obzirom na opću poznatost BUYGRID modela, proces kupovine objasnit će se kroz faze istog. Faze BUYGRID modela su:

- Spoznaja problema
- Definiranje obilježja proizvoda
- Opis obilježja proizvoda
- Traženje i vrednovanje potencijalnih izvora
- Pribavljanje ponuda
- Vrednovanje ponuda i izbor dobavljača

- Odabir postupka narudžbe
- Vrednovanje performansi proizvoda i dobavljača

Sve faze modela karakteristične su za novu kupovinu dok kod rutinskih kupovina dolazi do preskakanja određenih faza (Kesić, 2006; Grbac i Lončarić, 2010). Nadalje, faze u procesu donošenja odluke najčešće se odvijaju simultano te nije isključeno ni vraćanje unatrag po fazama (Kesić, 2006; Vitale, Giglierano i Pfoertsch, 2011; Grbac i Lončarić, 2010; Robinson, Faris i Wind; 1967).

- **Spoznaja problema**

Spoznaja problema kod organizacijskog kupca odvija se na isti način kao i kod individualnog potrošača na tržištu osobne potrošnje. Naime, spoznaja problema rezultat je razlike između stvarnog i željenog stanja (Gutić i Barbir, 2009). Ukoliko se radi o spoznaji koja prelazi spoznajni prag razvija se svjesna potreba koja motivira na određenu akciju (Kesić, 2006). U slučaju neprepoznavanja potrebe poslovanje može biti ugroženo (Grbac i Lončarić, 2010). Tako za primjer organizacija može imati potrebu za povećanjem zaliha nekog proizvoda. Međutim, ako potrebu za istim nitko od djelatnika ne uoči, redovno poslavanje subjekta može doći u pitanje. S druge strane, kada netko uoči potrebu za povećanjem zaliha, odnosno potreba pređe spoznajni prag, tada se iz prepoznate potrebe razvija motivacija za povećanjem zaliha koja se manifestira određenim aktivnostima (obavještavanje nadređenih i sl.) (Grbac i Lončarić, 2010). Važno je znati i kako svaka prepoznata potreba ne mora nužno rezultirati aktivnošću koja će je zadovoljiti (Kesić, 2006). Razlog se krije u jačini potrebe i motivacije koju ona izaziva. Također, aktivnosti kojima bi se riješio problem ne moraju biti poduzete odmah već, obzirom na prioritet potrebe mogu biti zadovoljene s određenim vremenskim odmakom (Kesić, 2006).

S obzirom na razinu svjesnosti o postajanju problema, problemi se dijele na aktivne i neaktivne (Kesić, 2006). Aktivni problemi su oni kojih je kupac svjestan. Neaktivnih problema kupac nije svjestan već je za njihovo prepoznavanje potrebno aktivirati psihu kupca bilo kojim od tržišnih mehanizama.

Nadalje, postoji i podjela na četiri vrste problema ovisno o kombinaciji faktora očekivanja problema i faktora hitnosti njegova rješavanja (Kesić, 2006). Podjela je vidljiva u tablici 1.

Tablica 1: Vrste problema

Očekivanje problema	Trenutačno rješenje se zahtjeva	Trenutačno rješenje se ne zahtijeva
Problem se očekuje	Rutinski	Planirani
Problem se ne očekuje	Urgentni	Neplanirani

Izvor: Kesić, T., (2006): *Ponašanje potrošača*, Opinio, Zagreb, pp.306.

Rutinski problemi predstavljaju očekivane probleme koji se trenutačno rješavaju. Vežu se uz nabavku proizvoda i usluga koje organizacijski kupac učestalo koristi u poslovanju (na dnevnoj do mjesečnoj bazi). Karakterizira ih najkraći proces donošenja odluke po već poznatim i uhodanim pravilima.

Urgentni problemi su neočekivani problemi koji zahtijevaju trenutačno rješavanje. Zahtjev hitnosti u njihovu rješavanju uzrok je skraćivanja procesa donošenja odluka. Kod organizacijskih kupaca može se raditi o nastanku štete na opremi koja se koristi u redovnom poslovanju što ga u konačnici ugrožava.

Planirani problemi su očekivani problemi čije rješavanje ne mora biti trenutačno. Uglavnom je riječ o proizvodima i uslugama veće vrijednosti za kojima postoji predvidljiva potreba. Kod organizacijskog kupca može se raditi o softveru čije se zastarijevanje očekuje u budućnosti, a čija se zamjena ne mora trenutno rješavati obzirom da ono nema većeg utjecaja na redovno poslovanje.

Problemi čija je pojava neočekivana, a trenutačno rješavanje nije nužno nazivaju se neplaniranim problemima.

Neki od čimbenika od utjecaja na spoznaju problema su manjak ili nepostojanje zalihe, marketinške aktivnosti dobavljača, promjene financijskih uvjeta te ostale promjene u okružju.

- **Definiranje obilježja proizvoda**

Nakon faze spoznaje problema, kupovni centar za zadatak ima definirati obilježja potrebnog proizvoda. Kod definiranja obilježja važnu ulogu imaju članovi kupovnog centra u

ulozi korisnika, budući da se radi o osoblju koje ima ili će imati izravan kontakt u radu s proizvodom. Osobe u ulozi korisnika najčešće imaju iskustvo i znanja od krucijalne važnosti za nastavak procesa odluke o kupovini koja rezultirala zadovoljstvom poslovnog kupca. Osim definiranja potrebnih obilježja, u ovoj se fazi razrađuju i količinske potrebe za proizvodom. Uz korisnike proizvoda, utjecaj na definiranje obilježja proizvoda imaju i utjecajne osobe koje nisu nužno članovi kupovnog centra. Uglavnom se radi o djelatnicima odjela istraživanja i razvoja te korisničke podrške.

- **Opis obilježja proizvoda**

U ovoj fazi do izražaja dolaze utjecajne osobe koje su članovi kupovnog centra. Njihova uloga u fazi opisa obilježja proizvoda jest pripremanje specifikacije, ali i utjecaj na promjene iste. Najčešće se radi o osobama na managerskim pozicijama, inženjerima i marketarima.

- **Traženje i vrednovanje potencijalnih izvora**

U fazi traženja izvora članovi kupovnog centra traže informacije o dobavljačima tj. uvjetima i kvaliteti proizvoda koju nude. Prikupljene informacije prvenstveno mogu biti rezultat iskustva neposrednog korištenja proizvoda. Ukoliko ne postoji iskustvo korištenja, članovi se oslanjaju na neki od sljedećih izvora informacija. Marketing-dominantne izvore, potrošač-dominantne izvore i neutralne izvore. Marketing-izvori su pod kontrolom marketera, a odnose se na elemente ambalaže, oglašavanja, unapređenja prodaje i slične. S druge strane, potrošač-dominantni izvori nisu pod kontrolom marketera. Ovi izvori informacija uključuju međuosobnu komunikaciju. Naposljetku, neutralni izvori smatraju se najvjerodostojnijima obzirom da na iste marketer nema utjecaja, a rezultat su vladinog izvještavanja te istraživanja nezavisnih agencija.

- **Pribavljanje ponuda**

U ovoj se fazi potroši mnogo vremena, osobito ako se radi o novoj kupovini. Fazu pribavljanja ponuda karakterizira intenzivan kontakt s potencijalnim dobavljačima koji bi trebao rezultirati što povoljnijom ponudom za obe strane. Ponude prikupljene u ovoj fazi procesa kupovine prenose se u sljedeću fazu vrednovanja istih.

- **Vrednovanje ponuda i izbor dobavljača**

Završavanjem faze prikupljanja ponuda, kupovni centar kreće u fazu vredovanja istih. U ovoj fazi odabire se dobavljač s najpovoljnijom ponudom. Kod odabira dobavljača ključne mogu biti prethodne suradnje s istim (Vitale, Giglierano i Pfoertsch, 2011). Prethodne suradanje omogućuju bolje poznavanje kupovne organizacije što dobavljaču daje prednost već u prethodnoj fazi sastavljanja ponude.

- **Odabir postupka narudžbe**

Faza odabira postupka narudžbe uvelike je važna u smislu visine troškova. Također, što je predmet kupovine kompleksniji i zahtijeva viši stupanj prilagodbe, to je trajanje ove faze dulje (Vitale, Giglierano i Pfoertsch, 2011). Faza odabira postupka narudžbe završava činom dostave kojeg potvrđuje organizacija kupca.

- **Vrednovanje performansi proizvoda i dobavljača**

Važnost faze vrednovanja performansi proizlazi iz ocjene o zadovoljenju inicijalne potrebe ili rješavanju početnog problema. Osim performansi, vrednuju se uvjeti kupovine i podrška dobavljača. Ocjena članova kupovnog centra sastoji se od formalnog i neformalnog dijela. Po završetku ove faze, a u slučaju lošije ocjene, dolazi do modificiranja kupovine, traženja novih dobavljača i/ili proizvoda. Ocjena performansi ima i značajan utjecaj na eventualne promjene položaja članova kupovnog centra.

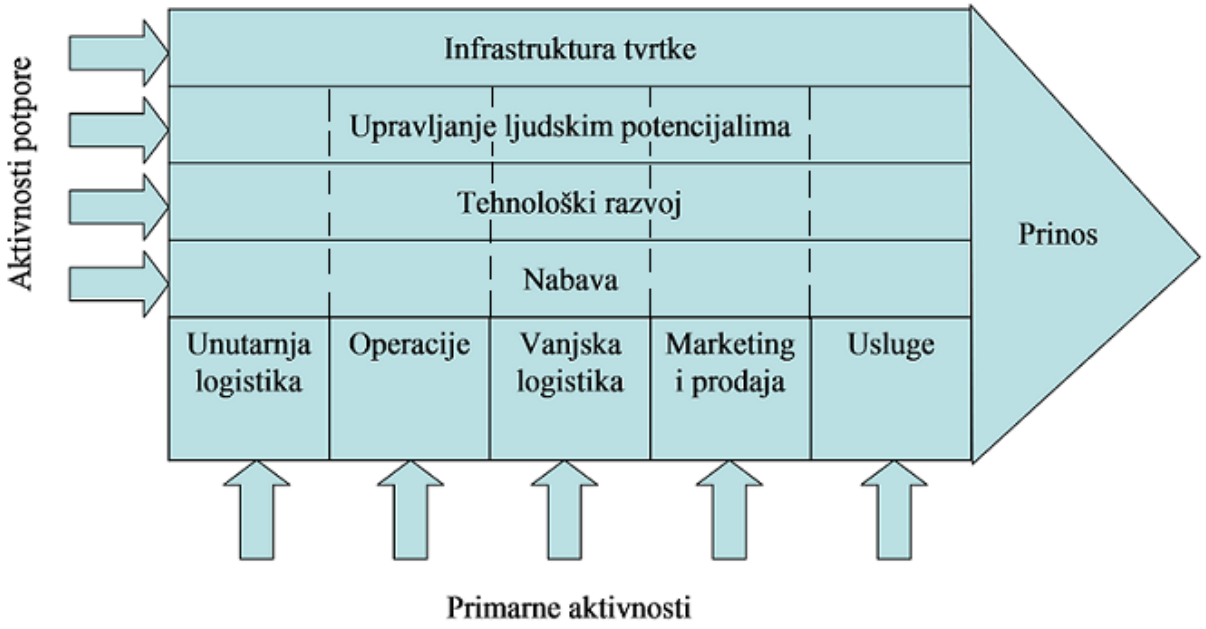
3. SUSTAV ISPORUKE VRIJEDNOSTI

3.1. Elementi sustava isporuke vrijednosti

Sustav isporuke vrijednosti skup je iskustava koje kupac doživi primajući i koristeći proizvod ili uslugu (Kotler i Keller, 2008). Vrijednost jest subjektivan pojam i kao takva ovisi o individui tj. donositelju odluke (Johnson et al., 1992). Naime, ono što za jednog kupca predstavlja vrijednost za drugog može predstavljati dodatan trošak (Trasorras, Weinstein i Abratt, 2009). Stvaranje vrijednosti Trasorras, Weinstein i Abratt (2009) smatraju ključnim za

uspjeh posebice kod uslužnih poslovnih subjekata koji nerijetko nailaze na poteškoće već kod njenog definiranja.

Vantrapen (1992) stvaranje vrijednosti definira kao izvedbu poduzeća koja dostiže kupčeva očekivanja glede kvalitete, troškova i dostave. U procesu stvaranja vrijednosti Kotler i Keller (2008) ističu aktivnosti identificiranja koristi za kupca, upotrebu vlastitih ključnih poslovnih osobina i upravljanje mrežom suradnika. Kao ključ efektivnog obavljanja ovih aktivnosti navode upravljanje odnosom s kupcima, upravljanje internim resursima i poslovnim partnerstvima. Stvaranje vrijednosti može se prikazati Porterovim (1985) modelom lanca vrijednosti (Slika 1). Ovaj model se sastoji od devet aktivnosti, pet primarnih i četiri pomoćne. U primarne aktivnosti se ubrajaju unutarnja logistika, proizvodnja, vanjska logistika, marketing i prodaja i usluge. Pomoćne su nabava, razvoj tehnologije, upravljanje ljudskim potencijalima i infrastruktura tvrtke. Sve navedene aktivnosti generiraju vrijednost i trošak, a u svrhu stvaranja vrijednosti koja će donijeti određeni prinos.



Slika 2: Porterov lanac vrijednosti

Izvor: Kotler, P., Keller, K.L., (2008): *Upravljanje marketingom,* MATE, Zagreb, *pp.*39

Widing et al. (2003) nude model za ispitivanje sustava isporuke vrijednosti koji sadrži i po nekoliko izjava po elementima sustava. Neki od elemenata su performanse, cijena i usluga. Svaki element dodatno je rasčlanjen kako bi se zadovoljstvo kupaca svakim od elemenata moglo podrobnije ispitati. Tako se za primjer sveukupno zadovoljstvo elementom usluge može ocjenjivati na temelju ocjene znanja uslužnog osoblja, kvalitete pružene podrške

i ažurnosti pri rješavanju zahtjeva korisnika. Kupci ovim modelom ocjenjuju stupanj slaganja s navedenim izjavama. Skala se sastoji od pet stupnjeva: uopće se ne slažem, ne slažem se, slažem se, u potpunosti se slažem i ne znam. Ovisno o kategoriji proizvoda, djelatnosti i potrebama poduzeća, Widing et al. (2003) predlažu prilagodbu instrumenta individualnim situacijama.

Mnogi autori sposobnost poduzeća za pružanje superiorne vrijednosti smatraju izvorom konkurentske prednosti (Trasorras, Weinstein i Abratt, 2009; Slater, 1997; Amyx, Bhuian i Shows, 2016; Kotler i Keller, 2008; Porter, 1985). Dodatno, kako bi poduzeće stvorilo superiornu vrijednost za kupca potrebna je spremnost na preuzimanje rizika (Slater, 1997).

Trasorras, Weinstein i Abratt (2009) u svom istraživanju predlažu mjerenje vrijednosti SQIP (service, quality, image and price) pristupom. Korištenjem ovog pristupa stvaranje vrijednosti se može promatrati kroz svaki od elemenata (usluga, kvaliteta, imidž i cijena) pojedinačno kao i kroz njihov sinergijski učinak. Ipak, SQIP pristupom moguće je mjeriti vrijednost već formiranog sustava isporuke vrijednosti sastavljenog od navedenih elemenata mjerenih ovim pristupom. Ono što je u suštini pravo pitanje vrijednosti jest način stvaranja iste. Mnogi autori rješenjem za postizanje superiorne vrijednosti za kupca pretpostavljaju upravo njegovu uključenost (Oyner i Korelina, 2016; Pine i Gilmore, 1999; Fatima i Razzaque, 2013).

Pojam uključenosti kupaca u proces stvaranja vrijednosti se u stručnoj literaturi pojavljuje tek pred nekih 10 godina (Oyner i Korelina, 2016).

Oyner i Korelina (2016) u svom istraživanju identificiraju sukreaciju kao aktivnost kojom bi poduzeća svoje kupce trebala uključiti u proces stvaranja vrijednosti. U njihovu istraživanju važnost sukreacije empirijski se pokazala značajnom, posebice za subjekte nižeg cjenovnog razreda. Koncept sukreacije vrijednosti označava aktivan i kreativan društveni proces kojeg iniciraju poduzeća, baziran je na suradnji poduzeća s kupcima, a rezultira vrijednosti za sve uključene aktere (Oyner i Korelina, 2016). O'hern i Rindfleisch (2008) ističu stvaranje nove vrijednosti kao rezultat aktivnosti sukreacije.

Istražujući sukreaciju vrijednosti autori u vrijednost uključuju materijalne ali i emocionalne koristi koje kupac sudjelovanjem ostvaruje (Oyner i Korelina, 2016).

Fatima i Razzaque (2013) u svojoj studiji, od Gwinnera et al. (1998) preuzimaju tri vrste koristi za kupca koje isti ostvaruje odnosom s osobljem poduzeća te ispituju njihov utjecaj na uključenost kupca. Koristi iz odnosa koje navode su koristi povjerljivosti, socijalne koristi i koristi posebnog tretmana. Koristi povjerljivosti su očekivanja vezana uz kupovni

susret koja smanjuju anksioznost i kupcu pružaju psihološku ugodu. Socijalne koristi odnose se na upoznatost s osobljem kao i prijateljske odnose s istima. Koristi posebnog tretmana uključuju popuste ili bržu i prilagođenu uslugu. Fatima i Razzaque (2013) istraživanjem dolaze do spoznaje o socijalnim koristima kao onima od najvećeg utjecaja na uključenost kupaca. Također, prema Pattersonu i Smithu (2001), razina i važnost koristi iz odnosa s osobljem varira ovisno o razini kontakta s istim. Kod usluga više razine kontakta pretpostavlja se veća važnost socijalnih koristi (Fatima i Razzaque, 2013; Patterson i Smith, 2001). Za spomenuti jest i kako za koristi posebnog tretmana nije utvrđen značajan utjecaj na uključenost kupca (Fatima i Razzaque, 2013).

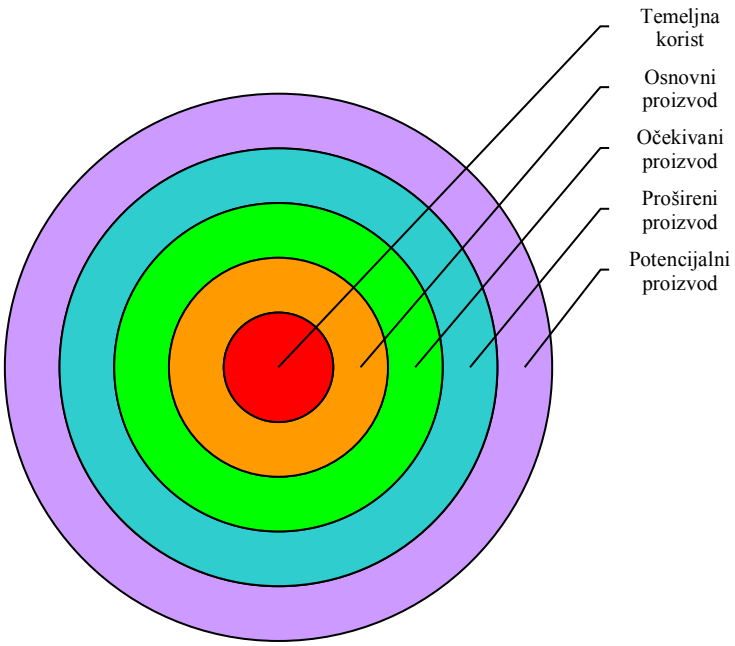
Nadalje, u prilog sukreaciji Pine i Gilmore (1999) navode kako sudjelovanje kupaca u procesu stvaranja vrijednosti, kroz personaliziranje sadržaja vlastitog kupovnog iskustva, pozitivno utječe na zadovoljstvo i lojalnost. O'Cass i Ngo (2011) te Bellingkrodt i Wallenburg (2015) također ističu važnost povezivanja i suradnje s kupcima kako bi se povećala razina zadovoljstva kupaca. Proaktivno sudjelovanje kupaca u sukreaciji vrijednosti je sve češće u praksi, a jednim od osnovnih mehanizama za njegovo poticanje O'Cass i Ngo (2011) smatraju osnaživanje (*empoverment*) kupaca.

Poslovni subjekti najčešće nisu svjesni znanja svojih kupaca koje mogu upotrijebiti u stvaranju vrijednosti angažirajući se u otvorenoj komunikaciji s istima. Aktivnostima sukreacije vrijednosti kupci otvoreno iznose svoje potrebe čime se povećava vjerojatnost njihova istinskog zadovoljenja, tj. povećava se vjerojatnost uspjeha novih proizvoda (Oyner i Korelina, 2016; O'Cass i Ngo, 2011; Liu, Leach i Chugh, 2015). Iz navedenog se može doći do zaključka kako će veća vjerojatnost ispunjenja potreba kupaca dovesti i do rasta razine zadovoljstva kupaca (Oyner i Korelina, 2016; Fatima i Razzaque, 2013; Pine i Gilmore, 1999; O'Cass i Ngo, 2011). Iz istog razloga Oyner i Karolina (2016) sukreaciju smatraju izvorom konkurentske prednosti.

3.2. Isporuka vrijednosti elementom kvalitete proizvoda

Proizvod jest sve što se može ponuditi tržištu u svrhu zadovoljenja određene potrebe ili želje (Kotler i Keller, 2008). Pet je osnovnih razina proizvoda (Slika 2) od kojih svaka dodaje vrijednost istom, a one su: temeljna korist, osnovni proizvod, očekivani proizvod, prošireni proizvod i potencijalni proizvod (Kotler i Keller, 2008; Kotler i Armstrong, 2016; Lehmann i Winer, 2005). Temeljna korist jest usluga ili korist koju kupac kupuje. Ista je dio

osnovnog proizvoda u vezi s kojim kupac ima određena očekivanja. Osnovni proizvod ponuđač može proširiti kako bi premašio kupčeva očekivanja. Posljednja razina, potencijalni proizvod, uključuje sva ulaganja tvrtke kojima bi se proizvod u budućnosti mogao preoblikovati kako bi još efikasnije zadovoljio želje i potrebe kupaca ili premašio njihova očekivanja.



Slika 3: Razine proizvoda

Izvor: Kotler, P., Keller, K.L., (2008): *Upravljanje marketingom*, MATE, Zagreb, pp.372

Kotler i Keller (2008, str.146.) za potpunu definiciju kvalitete uzimaju definiciju Američkog društva za kontrolu kvalitete: „Kvaliteta je ukupnost karakteristika i osobina proizvoda ili usluge koje se odnose na njegovu mogućnost zadovoljavanja iskazanih ili pretpostavljenih potreba.“

Hutt i Speh (1989) navode tri dimenzije kvalitete koje bi trebale biti osnova svake marketinške strategije: kvaliteta proizvoda, kvaliteta podrške, kvaliteta isporuke. Usklađivanje ovih triju dimenzija kvalitete zahtijeva usku suradnju različitih odjela poduzeća. Također, istraživanjima je dokazano kako viša razina kvalitete uzrokuje više razine zadovoljstva kupaca i profitabilnosti poduzeća, omogućuje formiranje više cijene te niže troškove (Kotler i Keller, 2008).

Strategija zasnovana na kvaliteti proizvoda smatra se najboljim odgovorom na poteze konkurencije, ali i izvrsnim načinom kontrole troškova (Hutt i Speh, 1989). Dvije su važne

dimenzije kvalitete proizvoda: razina i konzistentnost (Kotler i Armstrong, 2016). Razina kvalitete proizvoda mora biti u skladu s pozicioniranjem proizvoda i poduzeća kako bi se dobio maksimalan učinak na zadovoljstvo kupaca. U svrhu dugoročnog održavanja zadovoljstva kupaca potrebno je osigurati konzistenost određene razine kvalitete i ulagati u njena poboljšanja.

Dodatno, ovisno o kategoriji proizvoda, ponuđač mora biti spreman ponuditi i ispravnu te kvalitetnu podršku kroz elemente usluge. Podrška proizvodu će imati pozitivan odraz na percipiranu kvalitetu proizvoda, a može poslužiti i kao osnova za segmentaciju ciljnog tržišta (Hutt i Speh, 1989).

3.3. Isporuka vrijednosti elementom usluge

Prema udruženju American Marketing Association (AMA) usluge se definiraju kako slijedi: „Usluge jesu aktivnosti, koristi ili zadovoljstva koja se nude na prodaju ili se pružaju vezano uz prodaju dobara (Ozretić Došen, 2010, str.21.).“ Kotler i Amstrong (2016) usluge definiraju kao skup aktivnosti, koristi ili zadovoljstava koji se nude na prodaju, a koje karakterizira neopipljivost i nemogućnost rezultiranja u vlasništvu. Na ovu se definiciju usluga pozivaju i domaći autori poput Renko (2010).

Najisticanija karakteristika usluga jest neopipljivost (Ozretić Došen, 2010). Usluge se tako ne mogu pregledati prije kupovine, fizički posjedovati, odnijeti i skladištiti. Njihova isporuka i konzumacija su neodvojive (Parasuraman et al., 1985; O'Cass i Ngo, 2011; Ozretić Došen, 2010). Dodatno, usluge karakterizira heterogenost koja ovisi o ljudskom faktoru (Ozretić Došen, 2010). Različiti djelatnici pružaju nešto drugačiju uslugu, ali i jedan djelatnik najčešće ne može različitim kupcima pružiti u potpunosti identičnu uslugu.

Još neke neizostavne karakteristike usluga su visoka razina međuosobnog kontakta i potreba za prilagođavanjem heterogenim potrebama i očekivanjima kupaca (O'Cass i Ngo, 2011). Spomenuta heterogenost potražnje za uslugama zahtijeva veću fleksibilnost od strane pružatelja usluge što znači veću prilagodljivost usluge kako bi ista zadovoljila potrebe kupaca u skladu s njihovim preferencijama i rezultirala maksimalnim zadovoljstvom (O'Cass i Ngo, 2011). Jedan od najvećih izazova s kojim se susreće današnji management jest pronalaženje ravnoteže između potrebe poslovanja za standardizacijom i potrebe za posvećivanjem pažnje svakom pojedinom kupcu (Dauda i Lee, 2015). Iz navedenog je moguće zaključiti kako

usluge odlikuje mogućnost prilagodbe i posvećivanja pažnje svakom pojedinom kupcu no uz problem standardizacije procesa pružanja usluge te praćenja kvalitete pružane usluge.

Nadalje, problem usluga jest i određivanje cijene koja ovisi o subjektivnoj vrijednosti usluge (Ozretić Došen, 2010).

Kako bi se što bolje približila važnost usluge dovoljno je spomenuti da usluge čine otprilike 77% BDP-a Australije i 80% BDP SAD-a (O'Cass i Ngo, 2011). U Hrvatskoj usluge čine 70% BDP-a[2]. S obzirom na njihovu važnost i doprinos sveukupnom gospodarstvu, poduzeća bi se tim češće trebala angažirati u poticanju kupaca na probu i kupnju usluga (O'Cass i Ngo, 2011). Također, mnogi autori u svojim istraživanjima ističu važnost aktivnog uključivanja kupaca u sukreaciji usluga kako bi se postiglo maksimalno zadovoljstvo kupaca (Oyner i Korelina, 2016; Fatima i Razzaque, 2013; Liu, Leach i Chugh, 2015; Pine i Gilmore, 1999; O'Cass i Ngo, 2011; Ozretić Došen, 2010) i stvorila nova vrijednost (O'hern i Rindfleisch, 2008). Stvaranje nove vrijednosti u kontekstu usluga iziskuje inovativnost s odrazom na stvaranje novih usluga te poboljšanja i/ili nove načine isporuke postojećih usluga (O'Cass i Ngo, 2011). Fatima i Razzaque (2013) također napominju važnost uključenosti kupaca i njegove medijatorske uloge na zadovoljstvo kupaca.

Već spomenuti ljudski faktor koji rezultira heterogenošću usluge izražen je, kako kod pružatelja usluge, tako i kod kupca. Svaki kupac ima različite potrebe i očekivanja. Različite potrebe i očekivanja uzrok su različitim konačnim subjektivnim vrijednostima usluge na koje uvelike utječe faktor percepcije kvalitete usluge. Parasuraman et al. (1988) percipiranu kvalitetu usluge definiraju kao generalni sud ili stav o superiornosti neke usluge. Oliver (1997) je definira kao sud o izvrsnosti usluge. Dodatno, Ozretić Došen (2010) napominje da percipirana kvaliteta nije rezultat jednog već niza susreta s uslugom i njenim pružateljem.

[2] http://wdi.worldbank.org/table/4.2 (datum pristupa 26.12.2016.)

4. ZADOVOLJSTVO I LOJALNOST KUPACA

4.1. Zadovoljstvo i lojalnost – definicije i međuovisnost

Mnogi autori nude vlastitu definiciju zadovljstva. Dauda i Lee (2015) zadovoljstvo definiraju kao osjećaj s obzirom na neki proizvod ili uslugu koji nastupa po korištenju istih. Kesić (2006) isto definira procjenom performansi proizvoda ili usluge putem funkcionalnih i emocionalnih vrijednosti istih. Gutić i Barbir (2009) zadovoljstvo prikazuju kao funkciju očekivanja i učinaka. Ipak, većina istraživača poziva se na definiciju zadovoljstva koju donosi Oliver (1997) a koja isto definira afektivnim ili emocionalnim odgovorom na korišteni proizvod ili pruženu uslugu (Walsh, Evanschitzky i Wunderlich, 2008; Lam et al., 2004; Peter i Olson, 1996).

Na samim počecima istraživanja konstrukata zadovoljstva i lojalnosti istraživači su iste gotovo uvijek tretirali kao međusobno neovisne. Ipak, empirijska istraživanja s vremenom su dovela do izvjesnih promjena u pretpostavkama kojima se tada zadovoljstvo počelo tretirati kao preteča lojalnosti. Neki od istraživača su čak izvodili pretpostavke prema kojima zadovoljstvo neizbježno uzrokuje lojalnost. Međutim, daljnja istraživanja su pokazala kako postoje kupci koji odlaze unatoč zadovoljstvu kao i oni koji ostaju usprkos nezadovoljstvu. (Prema Mittal, 2016)

Mnoge empirijske studije dokazuju pozitivan utjecaj zadovoljstva kupaca na lojalnost i vjerojatnost preporuke (Biong, 1993; Senić i Marinković, 2014; Fornell et al., 1996; Swan i Oliver, 1989; Mooradian i Oliver, 1997; Selnes i Gronhaug, 1997; Donio', Massari i Passiante, 2006; Shi et al., 2016; Kim, 2014; Kardes, Cline i Cronley, 2008; Vranešević, 1999; Kesić, 2006; Shi et al., 2016). Istraživanja upućuju i na pozitivan utjecaj zadovoljsta na vjerojatnost ponovljene kupovine (Senić i Marinković, 2014; Walsh, Evanschitzky i Wunderlich, 2008; Vranešević, 1999; Kardes, Cline i Cronley, 2008; Solomon et al., 2010; Kesić, 2006; Hoyer, Maclnnis i Pieters, 2008). Također, dokazan je i negativan utjecaj zadovoljstva kupaca na vjerojatnost promjene ponuđača (Mittal et al., 1998; Walsh, Dinnie i Wiedmann, 2006; Hennig-Thurau et al., 2002; Kardes, Cline i Cronley, 2008) O'Sullivan i McCallig (2012) samo su jedni u nizu autora koji upućuju na pozitivan utjecaj zadovoljstva na prihod. Nadalje pozitivni utjecaji na prihod prenose se i na profit poduzeća (Solomon et al., 2010; Vranešević, 1999; Kardes, Cline i Cronley, 2008; Hoyer, Maclnnis i Pieters, 2008).

Walsh, Evanschitzky i Wunderlich (2008) uvidom u literaturu i prijašnja istraživanja zaključuju kako manje promjene u zadovoljstvu nužno ne utječu na lojalnost. Stoga su ovi autori definirali i istražili utjecaj šest varijabli koje se smatraju potencijalnim moderatorima veze zadovoljstva i lojalnosti kao što su dob, spol, primanja, stručnost kupca, programi lojalnosti i kritični incidenti. Oni smatraju da su mlađi kupci, za razliku od starijih, skloniji traženju više alternativa zbog čega su manje lojalni od starijih, odnosno smatra se da su stariji kupci lojalniji. Nadalje, pretpostavljaju da su muškarci skloniji riziku jer društvo od njih očekuje takvo ponašanje. S obzirom na to smatraju kako su muškarci manje lojalni u slučaju smanjene razine zadovoljstva od žena, tj. očekuju da će žene slabije reagirati na promjene u razini zadovoljstva. Što se pak primanja tiče, očekuju da će veza između zadovoljstva i lojalnosti biti jača kod kupaca s nižim primanjima od one kod kupaca s višim primanjima. Kod osoba s većim primanjima ista im daju više prostora za promjenu ponuđača u slučaju niže razine zadovoljstva postojećim. Kupci s nižim primanjim češće će ostati pri nekom ponuđaču usprkos tome što je njihova razina zadovoljstva u opadanju. Najčešćim razlogom ostanka smatra se izbjegavanje troškova traženja druge alternative. Također, s obzirom na povezanost prihoda i razine obrazovanja, smatraju da će kupci s manjim primanjima izbjegavati razmišljanje o troškovima te će shodno tome odlučivati na bazi manje informacija. Iz navedenog izvode pretpostavku o obrnuto proporcionalnoj vezi primanja i lojalnosti. Stručnost kupca sve je važnija varijabla što je pristup mnogobrojnim informacijama lakši. Walsh, Evanschitzky i Wunderlich (2008) stoga smatraju da stručniji kupci traže više informacija pri evaluaciji alternativa što je karakteristično i za B2B kupce. Stručniji kupci tako su osjetljiviji na promjene zadovoljstva. S druge strane, neiskusni kupci će u slučaju da vezano uz neki proizvod ili tvrtku iskuse zadovoljstvo ostati pri istom/istoj zahvaljujući neznanju o pouzdanosti i kvaliteti proizvoda drugih tvrtki. Također, traženje nove zadovoljavajuće alternative zahtijeva trud pri prikupljanju informacija i njihovom procesuiranju. Manje stručni kupci se tako slijedom navedenog smatraju lojalnijima. Uzimajući u obzir prethodna istraživanja programa lojalnosti prema kojima isti nemaju značajan utjecaj na lojalnost, Walsh, Evanschitzky i Wunderlich (2008) pretpostavljaju da njihov utjecaj na lojalnost može biti značajan samo u slučaju kada su pogodnosti programa lojalnosti toliko velike da premašuju razinu nezadovoljstva ponuđačem. Kritični incident odnosi se na susret koji se od očekivanog susreta razlikuje u pozitivnom ili negativnom smislu (Walsh, Evanschitzky i Wunderlich, 2008). Fornell et al. (1996) tvrdi kako zadovoljstvo jednom transakcijom neće nužno trajnije utjecati na kupčevo nezadovoljstvo. Dapače, kupci koji iskuse uspješan oporavak od neuspješne usluge skloniji su ponovljenoj kupnji. Razina

zadovoljstva nakon uspješno riješenog prigovora može biti viša i od pretkupovne razine zadovoljstva. Dodatno, efektivno rješavanje pritužbi za rezultat može imati i višu razinu lojalnosti, ali i veću sklonost širenju pozitivne riječi promocijom od usta do usta.
Suprotno predviđanjima Walsh, Evanschitzky i Wunderlich (2008) dolaze do rezultata koji spol i dob isključuju kao moderatore veze zadovoljstva i lojalnosti. Rezultati njihova istraživanja u fokus stavljaju stručnost kupca i važnost rješavanja kritičnih incidenata. Shodno rezultatima, ovi autori predlažu ulaganje u razvoj procesa za oporavak od kritičnog incidenta edukacijom osoblja.

Mittal (2016) u svojoj studiji otkriva kako zadovoljstvo nije jedini pokretač lojalnosti. Ovaj autor poduzećima predlaže i odvojeno analiziranje segmenata kupaca s različitim razinama zadovoljstva. Naime, jako zadovoljne kupce karakterizira veća privrženost poduzeću zbog čega ga isti učestalo preporučuju (Trasorras, Weinstein i Abratt, 2009). Navedeno ih čini manje osjetljivima na poteze i ponude konkurencije (Baloglu, 2002). S druge strane, kupci s nižim razinama zadovoljstva rijetko preporučuju poduzeće te se smatraju kupcima koji kupuju na osnovi cijene zbog čega su skloniji pristati na povoljniju ponudu konkurencije (Trasorras, Weinstein i Abratt, 2009; Baloglu, 2002). Analiza utjecaja zadovoljstva na lojalnost za različite segmente kupaca ovisno o razini njihova zadovoljstva omogućila bi dublja saznanja o razlozima odlaska kupaca unatoč zadovoljstvu i obrnuto (Mittal, 2016; Trasorras, Weinstein i Abratt, 2009; Baloglu, 2002).

Lojalnost omogućava ponavljanje kupnje istog proizvoda ili usluge unatoč aktivnostima konkurencije i situacijskim čimbenicima (Oliver, 1997; Lam et al., 2004; Trasorras, Weinstein i Abratt, 2009; Baloglu, 2002). Zadovoljni kupci imaju veliku vjerojatnost postati lojalni, ali se zadovoljstvo kupaca ne mora nužno očitovati pozitivnim kupovnim ponašanjem i u konačnici lojalnošću istih (Oliver, 1999; Mittal, 2016; Hoyer, Maclnnis i Pieters, 2008). Unatoč navedenom, zadovoljstvo se smatra prvim korakom ka lojalnosti kupaca (Oliver, 1999).

Ramaseshan, Rabbanee i Hui (2013), Trasorras, Weinstein i Abratt (2009) i Donio', Massari i Passiante (2006) navode pozitivan utjecaj lojalnosti na profitabilnost dok Lam et al. (2004) te Gremler i Brown (1999) ističu lojalne kupce kao ključ postojanih prihoda.
Profitabilnost kupca je varijabla koja u odnos stavlja prihode od određenog kupca umanjene za troškove istog tijekom određenog perioda vremena. Profitabilnost kupca može se promatrati kroz dvije vremenske dimenzije (Donio', Massari i Passiante, 2006). Prvo, profitabilnost kupca predstavlja takozvani povijesni zapis uvelike sličan analizi profita i

gubitaka tvrtke. Glavna razlika između ovo dvoje jest da se profitabilnost kupca odnosi na pojedinog kupca dok se profitabilnost tvrtke odnosi na profit iili gubitak vezan uz sve kupce tvrtke. Drugo, profitablnost kupca može se promatrati i u budućnosti. Ovako promatrana profitabilnost kupca naziva se i životnom vrijednosti kupca (lifetime value). Buduća ili potencijalna profitabilnost kupca definira se kao očekivani tijek budućih profita i neto troškova diskontiranih po nekoj primjerenoj stopi kako bi se odredila neto sadašnja vrijednost. Ipak, određeni kupac ne generira isti trošak ni prihode tijekom vremena kao neki drugi kupac. Isto tako, ne generiraju svi kupci prihvatljiv trošak i prihode. Zato se predlaže da tvrtka aktivno ohrabruje i ulaže u odnose s profitabilnim kupcima, a odnose s neprofitabilnim kupcima pokuša okončati.

Čista behavioralna definicija lojalnosti ne uspijeva objasniti uzroke lojalnog ponašanja (Donio', Massari i Passiante, 2006). Mnogi istraživači tvrde kako se stavovi poduzeća i stavovi kupca moraju izrazito podudarati da bi nastala istinska lojalnost. Ti stavovi mogu se mjeriti upitnicima koji bi ispitivali privrženost brandu, vjerojatnost preporuke drugima i slično. Snaga stavova koristi se kao prediktor ponovne kupovine. Oko 80% poduzeća nadzire lojalnost svojih kupaca putem upitnika kojima se ispituje zadovoljstvo kupaca pod pretpostavkom pozitivne povezanosti zadovoljstva i lojalnosti (Ramaseshan, Rabbanee i Hui, 2013).

Ahluwalia et al. (1999) su dokazali kako su kupci čiji se stavovi podudaraju sa stavovima poduzeća lojalniji i tako manje podložni negativnim informacijama o marki od onih čiji se stavovi značajnije razlikuju od stavova poduzeća. Također je u slučajevima Federal Express-a, Pizza Hut franšiza i Cadillac trgovina dokazano da što je kupac lojalniji brandu, to je prihod od istog predvidljiviji i značajniji tokom vremena. (Gremler i Brown, 1999; Donio', Massari i Passiante, 2006)

Oliver (1997) smatra kako se kupci kreću kroz četiri faze lojalnosti, i to: kognitivnu, afektivnu, konativnu i akcijsku, pri čemu svaku sljedeću fazu karakterizira viša razina lojalnosti. S druge strane, Moore, Ratneshwar i Moore (2012) u svom istraživanju ukazuju na postajanje više različitih tipova lojalnosti koje karakterizira različita razina mogućnosti kontrole od strane poduzeća. Konkretnije, Moore, Ratneshwar i Moore (2012) navode četiri tipa lojalnosti: utilitaristički, afektivni, simbolični i obvezujući. Autori istražuju utjecaj ovih tipova lojalnosti pod pretpostavkom važnosti njihova utjecaja na snagu odnosa kupca s uslužiteljem.

Utilitaristička lojalnost temelji se na racionalnim koristima odnosa. Ona reflektira logiku i znanje kupca kroz ponašanje istog. Na stvaranje jake utilitarističke lojalnosti utječu

informacije poput cijene i koristi za kupca. Autori smatraju da na utilitarističku lojalnost ponajviše utječu ekonomski poticaji poput povoljne cijene, odnosno uštede novca.

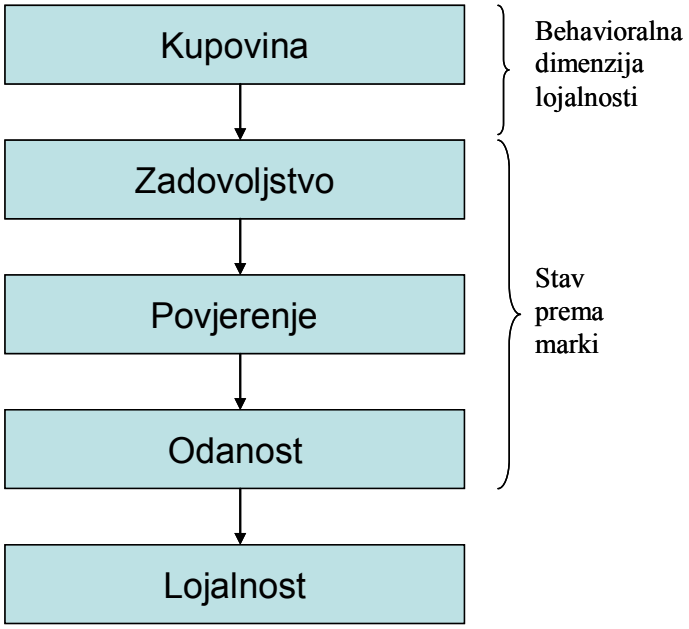
Afektivna lojalnost predstavlja razinu emocionalne povezanosti kupca s poduzećem. Pretpostavka je da će kupac nastaviti kupovati od istog ponuđača u slučaju da prema istom gaji pozitivne emocije, odnosno da će s višom razinom emocionalne povezanosti opadati namjera za promjenom ponuđača (Oliver, 1997). Pozitivan utjecaj emocionalne veze na snagu odnosa ističe i Fournier (1998) Na afektivnu lojalnost utječu takozvana djela ljubaznosti povezana s kupovnim susretima tj. interakcijom kupca s osobljem.

Simbolična lojalnost temelji se na sposobnosti kupca da se poistovjeti, odnosno identificira s ponuđačem kroz odnos s istim. Ista kod kupca ima jak utjecaj na stvaranje slike o samom sebi. Njome se kupac nastoji povezati s brandom i/ili određenim društvom koje koristi taj brand. Simboličnom lojalnošću kupci grade vlastiti identitet na temelju vrijednosti i imidža koje odlikuju ponuđača.

Konačno, obvezujuća lojalnost temelji se na razini obveza koje karakteriziraju odnos. Fournier (1998) također ističe pozitivan utjecaj obvezujuće lojalnosti na odnos kupca s markom. Pretpostavka je da viša razina obveza potiče kupca na ponovnu i češću kupovinu kod određenog ponuđača. Moore, Ratneshwar i Moore (2012) upozoravaju na nedovoljnu istraženost ovog tipa lojalnosti.

Istraživanje Moore, Ratneshwar i Moore (2012) pokazalo je pozitivan utjecaj sva četiri tipa lojalnosti na snagu odnosa kupca s ponuđačem. Za razliku od Oliverovog (1997) modela, ovaj model u razmatranje uzima sliku samog sebe i obveze kao faktore važne za razvoj lojalnosti kupaca.

Jedan od najpotpunijih modela lojalnosti ipak je dinamički model (Costabile, 2001; Donio', Massari i Passiante, 2006). Isti u razmatranje uzima bihevioralnu, odnosno dimenziju stava. Behavioralna dimenzija se odnosi na ponašanje kupca koje se uglavnom ogleda u ponovljenoj kupovini dok dimenzija stava predstavlja osobni stav kupca (Kursunluoglu, 2014). Ovaj model zadovoljstvo prošlim kupovinama i sve dosljednosti istih objašnjava kao sklonost ljudi da kupuju određeni proizvod ili od određene tvrtke. Model dinamičke lojalnosti (Slika 3) počinje činom kupovine kao behavioralnom dimenzijom lojalnosti kupaca. Iz ovog konstrukta bihevioralne dimenzije razvijaju se konstrukti dimenzije lojalnosti prema stavovima i to sljedećim redoslijedom: zadovoljstvo kupca, povjerenje kupca i odanost kupca. Konačno iz odanosti kao najviše dimenzije razvija se lojalnost.



Slika 4: Dinamički model lojalnosti

Izvor: Donio', J., Massari, P., Passiante, G., (2006): *Customer satisfaction and loyalty in digital environment: an empirical test*, Journal of Consumer Marketing, Vol.23, No.7, pp.447

Zadovoljstvo je prethodno, prema Oliveru (1997), definirano kao emocionalan odgovor na pruženu uslugu. Konstrukt povjerenja rezultat je zadovoljstva, a prethodnik odanosti i lojalnosti kupca. Anderson i Narus (1990) te Schurr i Ozanne (1985) povjerenje smatraju vjerovanjem kupca u pouzdanost tvrtke da prema obećanom ispuni svoje obveze. Povjerenje se često prikazuje kao važan konstrukt zahvaljujući njegovu pozitivnu utjecaju na vrijednost odnosa. U ozračju povjerenja kupci se lakše oslanjaju na osoblje tvrtke, njene proizvode i usluge što ih čini manje osjetljivima (Spekman i Carraway, 2006). Ramaseshan, Rabbanee i Hui (2013) povjerenje smatraju socijalnim konstruktom sastavljenim od kognitivne i afektivne dimenzije. Kognitivna dimenzija racionalna je ocjena kupca može li se osloniti na određenog ponuđača. S druge strane, afektivna dimenzija predstavlja percepciju kupca kao dodatan motiv za nastavak odnosa s nekim ponuđačem. Odnosi u kojima postoji povjerenje pokazali su i više razine odanosti kao sljedećeg kontrukta dinamičkog modela (Donio', Massari i Passiante, 2006). Odanost, kao zadnja stepenica na putu ka lojalnosti, implicitni je ili eksplicitni zavjet na kontinuirani odnos između kupca i prodavača (Dwyer et al., 1987). Ista je tek jedna od komponenti ključnih za izgradnju snažnog odnosa s kupcem (Moore, Ratneshwar i Moore, 2012), a pokazala se i glavnim pokretačem kupovnog ponašanja koji pozitivno djeluje i na sam obujam kupovine (Donio', Massari i Passiante, 2006).

Stvaranje lojalnih kupaca je sve važniji zadatak poduzeća obzirom da privlačenje novih kupaca postaje sve skuplje od zadržavanja postojećih (Donio', Massari i Passiante, 2006; Dick i Basu, 1994; Saren i Tzokas, 1998; Fournier, 1998; Anderson et al., 1994; Buttle, 1996; Rust et al., 1995; Liu, Leach i Chugh, 2015). Tresorras, Weinstein i Abratt (2009) također navode kako sve brojnija konkurencija dovodi do nužnosti stvaranja lojalnih kupaca s ciljem povećanja vjerojatnosti zadržavanja istih.

U cilju zadržavanja i stvaranja lojalnih kupaca, sve više poduzeća pribjegava upotrebi programa lojalnosti. Programi lojalnosti su koordinirane marketinške aktivnosti poduzeća usmjerene članovima programa, a u svrhu kreiranja bližeg i kooperativnijeg odnosa s istima (Lacey i Sneath, 2006; Lacey i Morgan, 2009). Ove aktivnosti karakterizira ciljana komunikacija i prilagodba dostave određenih proizvoda i usluga, a prisutne su kako na B2C tako i na B2B tržištima (Donio', Massari i Passiante, 2006). Kako bi sudjelovali u ovim programima kupci s poduzećem trebaju podijeliti određene informacije. Iako postoje istraživanja koja pokazuju pozitivan utjecaj programa lojalnosti na spremnost dobrovoljnog davanja informacija od strane kupaca (Lacey et al., 2007), postoje i ona koja govore o postojanju sumnje kupaca u svrhu korištenja istih (Zabin i Brebach, 2004). S druge strane, informacije prikupljene ovom aktivnošću poduzeća najčešće koriste za prilagodbu proizvoda, cijene, kanala distribucije i marketinške komunikacije (Donio', Massari i Passiante, 2006). Mnoga novija istraživanja potvrdila su pozitivnan efekt programa lojalnosti na kvalitetu informacija, ali i njihov neznatan utjecaj na potporu marketinškom istraživanju, promociju od usta do usta, povjerenje i odanost kupaca (Donio', Massari i Passiante, 2006; Lacey i Morgan, 2009).

Literatura i empirijska istraživanja stoga ukazuju na važnost izgradnje lojalnosti kupaca u smislu smanjenja troška u najmanje šest područja (Reichheld, 1996). Neka od tih područja su troškovi marketinga (odaniji kupci su spremniji propagirati proizvod/tvrtku), mogućnosti cross-selling-a, pozitivni WOM i troškovi obrtaja kupaca (manje izgubljenih kupaca koje je potrebno zamijeniti).

Lojalnost je odlika snažnog odnosa s kupcem koji je posebice važan kod kupovina visokog rizika i povećanog međuosobnog kontakta (Moore, Ratneshwar i Moore, 2012; Kim, 2014). Lojalnost podrazumijeva snažne pozitivne odnose s kupcima koji uključuju povjerenje i odanost (Moore, Ratneshwar i Moore, 2012; Fournier, 1998). Johnson et al. (1999) ovakve snažne odnose smatraju dugoročnijima te uz povjerenje i odanost napominju i važnost predanosti, suradnje i razmjene informacija. Također, jedan od čimbenika za stvaranje zadovoljnih i lojalnih kupaca koji ističu Trasorras, Weinstein i Abratt (2009) jest

poslijekupovni kontakt. Lojalni kupci obraćaju manje pozornosti na aktivnosti konkurencije, manje su cjenovno osjetljivi te šire pozitivnu riječ promocijom od usta do usta (Ramaseshan, Rabbanee i Hui, 2013).

U B2B kontektstu, lojalni kupci naglasak stavljaju na dugoročnost odnosa i suradnje s dobavljačima u cilju dobivanja što veće vrijednosti za što manji trošak (Ramaseshan, Rabbanee i Hui, 2013). Ovi motivi govore o snažnom utjecaju kognitivne dimenzije, tj. važnosti donošenja racionalnih odluka na B2B tržištu. Također, u procesu donošenja odluka o kupovini na B2B tržištu najčešće sudjeluje više od jedne osobe što procjenu čini manje subjektivnom (Ramaseshan, Rabbanee i Hui, 2013). Stvaranjem lojalnih kupaca u okviru poslovnog (B2B) tržišta grade se i njeguju odnosi koji potiču buduću kupovinu kao i propagiranje određenog ponuđača od strane poslovnog kupca (Ramaseshan, Rabbanee i Hui, 2013; Rauyruen i Miller, 2007). Odnosi na B2B tržištu nerijetko su bliži i dublji od onih na tržištu osobne potrošnje s obzirom da se radi o manjem i ograničenom broju kupaca koji često traže proizvode i usluge prilagođene vlastitom poslovanju, ali i profesionalnost u međuosobnom kontaktu (Ramaseshan, Rabbanee i Hui, 2013). Postoje i studije koje dolaze do zaključka o snažnijoj lojalnosti kao rezultatu veće razine prilagodbe (Mittal, 2016).

4.2. Zadovoljstvo kvalitetom proizvoda

Kvaliteta jest stupanj u kojem određeni proizvod ili usluga zadovoljavaju potrebe korisnika (Batagan et al., 2009). Kvaliteta samog proizvoda odnosi se na osnovni fizički proizvod. Kvaliteta proizvoda tako predstavlja element sustava isporuke vrijednosti čije je nedostatke najlakše identificirati (Solomon et al., 2010). Ukoliko postoji upitna kvaliteta proizvoda, potrebno je da poduzeće poduzme korake za njeno unapređenje. Prikrivanjem nedostatne kvalitete, poduzeće na dugi rok riskira trajno nezadovoljstvo i gubitak kupaca. Iz navedenog je moguće zaključiti kako kvalitetu proizvoda i zadovoljstvo spaja uzročno-posljedična veza. Također, kvaliteta proizvoda zasniva se na trenutnom promatranju proizvoda pri čemu isti ne moraju nužno biti u uporabi (Vranešević, 1999).

Kvalitetu je moguće promatrati putem dvije osnovne dimenzije: prikladnosti upotrebe (ispunjava li proizvod svrhu kojoj služi kako bi se ispunile potrebe kupca) i pouzdanosti (do koje je mjere proizvod bez pogrešaka) (Vranešević. 1999). Da bi se proizvod uspješno plasirao potrebno je da bude svrsishodan. Ako isti ispunjava potrebe kupca čak i uz

manju pouzdanost, ispravnom će marketinškom komunikacijom doseći svoje tržište. Također, kada kupac opetovano kupuje proizvod određene marke, razlog takvom ponašanju ne mora nužno biti jak stav ili duboka odanost već spoznaja da bi traženje alternativa zahtjevalo dodatno vrijeme i trud. Ukoliko se u takvoj situaciji dogodi pad kvalitete osnovnog proizvoda, vjerojatno je da će kupac početi kupovati isti proizvod druge marke ili pak drugu funkcionalno sličanu marku (Donio', Massari i Passiante, 2006).

Zadovoljstvo kvalitetom proizvoda može se mjeriti teorijom potvrde očekivanja (Vranešević, 1999; Donio', Massari i Passiante, 2006). Ovom se teorijom uspoređuju razina performansi proizvoda nakon korištenja s razinom očekivane razine performansi prije korištenja. Ukoliko su performanse proizvoda jednake očekivanima dolazi do konfirmacije. U slučaju kada je proizvod lošiji od očekivanog javlja se negativna diskonfirmacija. Obrnuto, nadmaše li performanse proizvoda očekivanja korisnika, dolazi do pozitivne diskonformacije.

Kvaliteta proizvoda samo je dio slagalice ponude poduzeća. Nekada je ista bila dovoljna kako bi si poduzeće osiguralo relativan uspjeh budućeg poslovanja, no rastući zahtjevi hiperkompetitivnog tržišta čine je tek osnovom bez koje je uspjeh praktično nemoguć, a koju je potrebno itekako upotpuniti da bi se osigurala diferencijacija.

4.3. Zadovoljstvo uslugom

Oliver (1980) zadovoljstvo kupaca promatra kao kombinaciju kognitivne i afektivne reakcije na takozvani uslužni incident. Mnogo studija potvrdilo je direktan utjecaj kvalitete usluge na zadovoljstvo kupaca (Mittal, 2016; Oliver, 1980; Kursunluoglu, 2014; Yuen i Thai, 2015; Liang i Zhang, 2009; Dauda i Lee, 2015; Iacobucci et al., 1995; Jeon i Choi, 2012; Cronin i Taylor, 1992). Yuen i Thai (2015) tako ističu posebnost usluga kroz njihovu ovisnost o ljudskom ponašanju i percepciji. Iz ove ovisnosti može se zaključiti i kako većina poboljšanja kvalitete usluge koja se ne temelje na potrebama kupaca neće dovesti do porasta razine zadovoljstva (Iacobucci et al., 1995). Nadalje, Gronroos i Shostack (1983) navode kako kupci kvalitetu usluge mogu iskusiti tijekom procesa usluživanja, ali i po njenom izvršenju.

Batagan et al. (2009) definiraju kvalitetu kao stupanj u kojem određeni proizvod ili usluga zadovoljavaju potrebe korisnika. Iz navedene definicije moguće je zaključiti kako kvaliteta usluge označava razinu na kojoj je određena usluga zadovoljila potrebe korisnika. Viša kvaliteta usluge pozitivno utječe na zadovoljstvo kupaca, zadržavanje istih, povećanje

prodaje te tržišnog udjela (Dauda i Lee, 2015; Ladhari et al., 2011). Također, kvaliteta usluge ima pozitivan odraz i na korporativni imidž, mogućnosti cross-selling-a, promociju od usta do usta i razvoj dugoročnih odnosa s kupcima (Dauda i Lee, 2015).

Percipiranu kvalitetu usluge Parasuraman et al. (1988) definiraju kao generalni sud o superiornosti određene usluge. Veoma sličnu definiciju nudi i Oliver (1997) koji percipiranu kvalitetu usluge smatra sudom kupca o izvrsnosti usluge. Također, percipirana kvaliteta usluge rezultat je kognitivnog, ali ne i afektivnog suda performansi (Parasuraman et al., 1988; Oliver, 1994; Spreng, Shi i Page, 2009). Na ovaj se način konstrukt percipirane kvalitete usluge odvaja od konstrukta zadovoljstva koji predstavlja afektivan sud performansi. Uz navedeno, postoje istraživači koji prilikom diferenciranja ovih konstrukata ističu i vremensku dimenziju kao presudnu za njihovo razlikovanje (Spreng, Shi i Page, 2009). Naime, percipirana kvaliteta usluge smatra se dugoročnim, kumulativnim konstruktom kojeg oblikuje više transakcija dok se, s druge strane, zadovoljstvo kupaca smatra konstruktom vezanim uz pojedinačna iskustva kupovine (Cronin i Taylor, 1992). Ovakvo diferenciranje kritiziraju Parasuraman et al. (1994) uz komentar kako oba konstrukta mogu ovisiti o pojedinačnom, ali i kumulativnom kupovnom iskustvu kod određenog ponuđača.

Mnogi istraživači ističu postojanje značajne pozitivne veze između percepcije kvalitete usluge i zadovoljstva kupaca (Dauda i Lee, 2015). Isto tako, percepcija kvalitete usluge i zadovoljstvo kupaca pozitivno utječu na namjeru ponovne kupovine (Spreng, Shi i Page, 2009; Oliver, 1997). Iz navedenih razloga proizlazi važnost ispitivanja utjecaja percepcije kvalitete usluge i zadovoljstva, s posebnim naglaskom na primjenu na B2B tržištu (Anderson et al., 1994) koje karakterizira intenzivniji osobni konktakt ključan za percepciju kvalitete usluge (Spreng, Shi i Page, 2009).

Zaposlenici i usluga

Kod usluga visoke razine kontakta funkcionalna kvaliteta se pokazala dominantnija pred tehnološkom, dok je kod usluga niže razine kontakta kupcima bila važnija tehnološka kvaliteta (Mittal, 2016). Tehnološka kvaliteta odnosi se na „ono“ što je isporučeno, dok se funkcionalna kvaliteta odnosi na to „kako“ je usluga („ono“) isporučena. Funkcionalna kvaliteta najčešće podrazumijeva brigu i ponašanje prodajnog osoblja tijekom, ali i po završetku prodajnog procesa. Jednom kada je kupac zadovoljan tehnološkom kvalitetom usluge niže razine kontakta, namjera promjene uslužitelja opada kako je zadovoljstvo funkcionalnom kvalitetom više, i obrnuto. Zadovoljstvo funkcionalnom kvalitetom usluge

više razine kontakta smanjiti će vjerojatnost promjene uslužitelja u slučaju što više razine zadovoljstva tehnološkom kvalitetom. (Prema Mittal, 2016)

U marketingu usluga poznato je kako pozitivno emocionalno ponašanje poput osmijeha ima pozitivan utjecaj na zadovoljstvo kupaca (Kotler i Keller, 2008; Hennig-Thurau et al., 2006; Pugh, 2001; Tsai, 2001; Hur, Moon i Jung, 2015; Jeon i Choi, 2012; Amyx, Bhuian i Shows, 2016). S te strane, posebnu pažnju u istraživanjima zaslužili su uslužno osoblje, uložen emocionalni napor i njihov utjecaj na zadovoljstvo kupaca.

Emocionalni napor predstavlja management osjećaja kojim bi se na poslu iskazale emocije koje zahtjeva organizacija (Ashforth i Humphrey, 1993; Grandey, 2000; Hochschild, 1983). Emocionalni napor značajno utječe na psiho-fizičko stanje zaposlenika, zadovoljstvo poslom, performanse i kvalitetu usluge te zadovoljstvo kupaca (Barger i Grandey, 2006; Hennig-Thurau et al., 2006; Grandey, 2003; Groth et al., 2009; Morris i Feldman, 1997; Pugh, 2001; Tsai, 2001; Tsai i Huang, 2002; Jeon i Choi, 2012). Hur, Moon i Jung (2015) ističu da je većina istraživanja do sada proučavala utjecaj emocionalnog napora na razinu stresa kod zaposlenika, napetosti uzrokovane poslom i slično, ali da postoji malo studija koje proučavaju njegov utjecaj na kvalitetu usluge, zadovoljstvo i lojalnost.

Naime, osoblje koje je zadovoljnije poslom često je motiviranije pružiti kvalitetniju uslugu od osoblja koje to nije (Whitman et al., 2010; Jeon i Choi, 2012; Kotler i Keller, 2008). Također, osoblje s višom razinom zadovoljstva poslom će vjerojatnije stvoriti pozitivnu atmosferu koja pozitivno utječe na iskustvo kupca i njegove reakcije vodeći ga tako do više razine zadovoljstva (Homburg i Stock, 2004; Hur, Moon i Jung, 2015; Kotler i Keller, 2008). Više razine zadovoljstva kupaca će zatim voditi do boljeg financijskog performansa tvrtke (Heskett et al., 1994).

Slijedom uočene važnosti utjecaja zadovoljstva osoblja na kvalitetu usluge te nastavno na zadovoljstvo kupaca, postoje studije koje ga istražuju.

Tako Jeon i Choi (2012) u svom istraživanju ispituju vezu zadovoljstva zaposlenih i zadovoljstva kupaca u obrazovnoj kao primarno uslužnoj industriji. Ova veza pokazala se jednostranom tj., dokazan je pozitivan utjecaj zadovoljstva zaposlenih na zadovoljstvo kupaca, ali ne i obrnuto. Autori za pretpostavku odbacivanja hipoteze o utjecaju zadovoljstva kupaca na zadovoljstvo zaposlenika ističu percepciju zaposlenika o irelevantnosti ocjene kupca. Smatra se kako na zadovoljstvo zaposlenih utječu varijable poput plaće, suradnika, nadređenih i slične (Jeon i Choi, 2012). Jeon i Choi (2012) uz ove varijable ističu i važnost utjecaja samoučinkovitosti i orijentiranosti suradnji zbog čega višem managementu uslužnih industrija daju preporuku zapošljavanja samouvjerenog i proaktivnog osoblja.

Zadovoljni zaposlenici skloniji su prijateljski i entuzijastično pristupiti kupcu. (Jeon i Choi, 2012) Pozitivna energija se tako prenosi na kupce i utječe na njihovu dobru volju, zadovoljstvo i percepciju usluge (Schneider i Bowen, 1985). Kontakt sa zaposlenima je od iznimne važnosti posebice kod kupovina na B2B tržištu koje karakterizira viši stupanj osobnog kontakta, a koji se iskustvom prenosi na percepciju kvalitete usluge (Spreng, Shi i Page, 2009). Manageri bi stoga trebali biti aktivno uključeni u procese regrutacije i selekcije zaposlenika (Jeon i Choi, 2012; Hur, Moon i Jung, 2015). Nadalje, kako bi odabrani mogli postizati što bolje rezultate u kontaktu s kupcima, a poduzeće opstati na hiperkompetitivnom tržištu, važan je razvoj strategije i procedura za oporavak od kritičnog incidenta. Istraživanja pokuzuju kako jedno negativno iskustvo kupovine ne mora nužno biti razlog promjene ponuđača, posebice ako postoji pozitivno opće iskustvo s istim (Spreng, Shi i Page, 2009). Ipak, ponavljanje negativnih iskustava može u konačnici rezultirati smanjenjem općeg zadovoljstva, kao i smanjenjem namjere ponovne kupovine kod tog ponuđača. S obzirom da negativno kupovno iskustvo nije u potpunosti izbježno, poželjno je da ponuđač prizna kako je isto nastalo njegovom krivnjom jer će na taj način ublažiti vjerovanje kupca u ponavljanje negativnog ishoda pri sljedećoj kupovini (Spreng, Shi i Page, 2009). Na ovaj način omogućava se stvaranje povjerenja u kompetencije, poštenje i etičko ponašanje zaposlenih (Amyx, Bhuian i Shows, 2016). Općenito, literatura u smislu ponašanja prodajnog osoblja i njegova utjecaja na zadovoljstvo kupaca ističe varijable poput etičkog ponašanja, ispunjenja očekivanja, sposobnosti slušanja i empatije.

Mjerenje kvalitete usluge

U svrhu mjerenja kvalitete usluge, Parasuman et al. (1988) su razvili SERVQUAL model sadržan od 22 varijable podijeljene u pet dimenzija usluge. Dimenzije SERVQUAL modela su fizičko okružje, pouzdanost, ažurnost, sigurnost i empatija. U tablici 2 moguće je vidjeti 22 izjave po navedenim dimenzijama modela.

Tablica 2: SERVQUAL skala

Dimenzija	Broj	Izjava
Fizičko okružje	1.	Koristi aktualnu/suvremenu opremu
	2.	Fizičko postrojenje/sadržaji su vizualno privlačni
	3.	Zaposleni su uredno odjeveni

	4.	Izgled fizičkih postrojenja/sadržaja je konzistentan s vrstom uslužne djelatnosti
Pouzdanost	5.	Odgovara na upite u obećanom vremenskom roku
	6.	Poduzeće je simpatično i uvjerljivo kada kupac ima problem
	7.	Poduzeće je pouzdano
	8.	Osigurava uslugu za obećano vrijeme
	9.	Drži do točnosti zapisa
Ažurnost	10.	Od poduzeća se ne smije očekivati da kupca obavijeste o točnom vremenu izvršenja usluge (*negativna izjava*)
	11.	Nije razumno očekivati brzu uslugu zaposlenih (*negativna izjava*)
	12.	Zaposleni ne moraju uvijek biti voljni pomoći kupcima (*negativna izjava*)
	13.	U redu je biti prezauzet kako bi brzo odgovorio na zahtjeve kupca (*negativna izjava*)
Sigurnost	14.	Zaposleni bi trebali biti vjerodostojni
	15.	Kupci bi se trebali osjećati sigurno pri transakcijama s osobljem
	16.	Zaposleni bi trebali biti pristojni
	17.	Zaposleni bi trebali dobiti adekvatnu podršku poduzeća kako bi dobro obavljali svoj posao
Empatija	18.	Od poduzeća se ne bi smjela očekivati individualna pažnja za svakog kupca (*negativna izjava*)
	19.	Od zaposlenih se ne bi smjela očekivati individualna pažnja za svakog kupca (*negativna izjava*)
	20.	Nerealno jest očekivati od zaposlenih da potpuno razumiju potrebe kupca (*negativna izjava*)
	21.	Bezrazložno jest očekivati od zaposlenih da na umu imaju najbolji interes kupca (*negativna izjava*)
	22.	Poduzeća ne bi nužno smjela raditi u vrijeme kada to odgovara svim kupcima (*negativna izjava*)

Izvor: http://www.marketingstudyguide.com/servquals-22-questions/ (datum pristupa 12.1.2017.)

Ipak, SERVQUAL se kao generički model praktično pokazao neprimjeren. Mnogi autori kao osnovni nedostatak modela navode primjenjivost u različitim industrijama (Cronin i Taylor, 1992; Yuen i Thai, 2015; Gounaris, 2015; Ho, Sharma i Hosie, 2015). Tako Cronin i Taylor (1992) nisu uspjeli potvrditi ovaj model ni na jednom od svojih uzoraka. Nadalje,

Gounaris (2005) i Ho, Sharma i Hosie (2015) posebno ističu problem primjenjivosti SERVQUAL modela na B2B tržištu. Uzrokom neprimjerenosti ističu način razvoja modela koji se temeljio na B2C uslužnom tržištu. Za razliku od B2C tržišta, na B2B tržištu postoje veći zahtjevi tržišta za prilagodbom pružane usluge, dok su kupci informiraniji i profesionalniji. Dodatno, Gounaris (2005) iznosi različitost u prioritetima i percepcijama kupaca na B2B i B2C tržištu kao glavne razloge teorijskog i empirijskog pada SERVQUAL modela u B2B okruženju.

Različiti autori su ponudili nove modele kojima bi se riješio problem primjenjivosti SERVQUAL modela u različitim uslužnim industrijama. Neki od njih temelje se na tri, četiri pa do čak devet dimenzija kvalitete usluge.

Cronin i Taylor (1992) su kroz svoje istraživanje došli do zaključka o važnom utjecaju percepcije kvalitete usluge na konačno zadovoljstvo te su kao odgovor na otkrivene slabosti SERVQUAL modela razvili SERVPERF model. SERVPERF model mjeri kvalitetu usluge isključivo na temelju percepcije performansi usluge od strane korisnika. Ovaj model u odnos stavlja percepciju performansi i očekivane performanse kao ključne prediktore zadovoljstva. Za SERVPERF model se može reći kako je isti kombinacija SERVQUAL i GAP modela (Parasuraman et al., 1988). Naime, GAP model kvalitetu usluge mjeri kao razliku očekivanja i percepcije. Oboje, očekivanja i percepcija ocjenjuju se obzirom na pet dimenzija kvalitete usluge koje definira SERVQUAL model. Kako bi ovi modeli bili jasniji, od iznimne je važnosti definirati pojmove očekivanja i percepcije definiranjem takozvane zone tolerancije. Zeithmal et al. (1993) zonu tolerancije definiraju kao jaz između dvije razine očekivanja kupaca, adekvatne razine usluge i željene razine usluge. Adekvatna razina usluge jest najniža razina usluge koju je kupac spreman prihvatiti. S druge strane, željena razina usluge jest stabilna razina usluge koju se kupac nada dobiti. Konačno, percepirana razina usluge jest razina usluge za koju kupac smatra da ju je dobio. Ukoliko je percipirana razina usluge jednaka očekivanoj razini usluge ili ju premaši kupac će biti zadovoljan istom, i obrnuto.

Nadalje, Gounaris (2005) iznosi INDSERV model mjerenja kvalitete usluge namjenjen B2B uslužnom tržištu. INDSERV model za bazu ima četiri dimenzije kvalitete koje u potpunosti prikazuju percepciju kvalitete usluge industrijskog kupca. Dimenzije ovog modela su potencijalna kvaliteta, tvrda kvaliteta, meka kvaliteta i kvaliteta outputa. Potencijalna kvaliteta rezultat je procesa traženja tj. percepcije kupca o sposobnosti ponuđača

da izvrši uslugu prije nego što ga je kupac uopće angažirao. Tvrda kvaliteta odnosi se na percepciju samog procesa usluživanja. Točnije, radi se o percepciji sheme izvršenja usluge, točnosti pri izvršenju te poštivanju zadanih rokova. Meka kvaliteta s druge strane, odnosi se na način izvršenja uslužnog procesa. U meku kvalitetu autor ubraja odnos i interakciju s uslužnim osobljem, sposobnost osoblja da prihvati ideje i prijedloge kupca te uljudno komunicira u cilju stvaranja što pozitivnije atmosfere pri uslužnom susretu. Posljednja dimenzija, kvaliteta outputa, obuhvaća kupčevu percepciju konačnog rezultata uslužnog procesa kroz rezultat tehničkih napora uloženih u izvršenje usluge te učinka usluge na samu organizaciju kupca.

U tablici 3 moguće je vidjeti INDSERV skalu s izjavama kvalitete po dimenzijama.

Tablica 3: INDSERV skala

Dimenzija	**Kod**	**Predmet/stavka**
Potencijalna kvaliteta (PK)	PK 1	1. Pruža potpunu uslugu
	PK 2	2. Posjeduje potrebno osoblje
	PK 3	3. Posjeduje potrebna postrojenja/sadržaje
	PK 4	4. Posjeduje potrebnu managersku filozofiju
	PK 5	5. Ima nizak obrtaj osoblja
	PK 6	6. Koristi mrežu partnera i suradnika
Tvrda kvaliteta (TK)	TK 1	1. Drži do zadanog vremenskog rasporeda
	TK 2	2. Poštuje financijske dogovore (budžet)
	TK 3	3. Ispunjava zadane rokove
	TK 4	4. Pazi na detalje
	TK 5	5. Razumije potrebe kupaca
Meka kvaliteta (MK)	MK 1	1. Entuzijastično prihvaća dogovore
	MK 2	2. Sluša probleme korisnika
	MK 3	3. Otvoreno za prijedloge/ideje
	MK 4	4. Ima ugodnu osobnost
	MK 5	5. Raspravlja ako je potrebno
	MK 6	6. Postupa u interesu kupca

Kvaliteta outputa (KO)	KO 1	1. Postiže zadane ciljeve
	KO 2	2. Postiže primjetan efekt
	KO 3	3. Doprinosi prodaji/imidžu kupca
	KO 4	4. Kreativnost u ponudama
	KO 5	5. Konzistentnost sa strategijom kupca

Izvor: Gounaris, S., (2005): *Measuring service quality in b2b services: an evaluation of SERVQUAL scale vis-à-vis the INDSERV scale*, Journal of Services Marketing, Vol.19, No.6, pp. 427

Zadovoljstvo kupaca potaklo je mnoge istraživače na razvoj instrumenta kojim bi se isto moglo mjeriti (Kursunluoglu, 2014). Tako su nastali različiti indeksi kojima se mjeri zadovoljstvo kupaca na nacionalnoj razini, poput švedskog barometra zadovoljstva (SCSB), američkog indeksa zadovoljstva kupaca (ACSI) i europskog indeksa zadovoljstva kupaca (ECSI). Američki indeks zadovoljstva kupaca (ACSI) instrument je mjerenja zadovoljstva kupaca u više nacionalnih industrija Sjedninjenih američkih dražava, izrađen po uzoru na švedski barometar zadovoljstva (SCSB) (Kursunluoglu, 2014). ACSI se smatra važnim pokazateljem s obzirom na činjenicu da osobna potrošnja čini 70% bruto domaćeg proizvoda SAD-a.[3] Europski indeks zadovljstva kupaca instrument je izveden iz spomenutog američkog indeksa zadovoljstva kupaca (ACSI) i švedskog barometra zadovoljstva (SCSB), a njegova vjerodostojnost dokazana je u telekomunikacijskoj, bankovnoj i industriji poštanskih usluga. ACSI i ECSI smatraju se najpoznatijim i najčešće korištenim indeksima zadovoljstva kupaca. Za prediktore zadovoljstva ASCI uzima percipiranu kvalitetu, percipiranu vrijednost i očekivanja kupca dok ECSI uz navedene razmatra i utjecaj korporativnog imagea na zadovoljstvo kupaca (Kursunluoglu, 2014).

[3] http://www.theacsi.org/about-acsi/key-acsi-findings (datum pristupa 19.11.2016.)

5. ZADOVOLJSTVO SUSTAVOM ISPORUKE VRIJEDNOSTI NA PRIMJERU TVRTKE „SWING CONSULTING“ D.O.O. I UTJECAJ NA LOJALNOST

5.1. Opis objekta istraživanja

Poduzeće „SWING Consulting“ d.o.o. je trgovačko društvo osnovano 1992. godine. Osnovne djelatnosti poduzeća su razvoj programskih paketa poslovne namjene, projektiranje i izgradnja informacijskih sustava, osposobljavanje i podrška korisnika te konzalting usluge. Konkretnije, poduzeće se bavi razvojem ERP sustava kao i obukom i savjetovanjem u svezi s istim. ERP, ili Enterprise Resource Planning, jest poslovni softver koji integrira rad financija, računovodstva i upravljanja ljudskim resursima u poduzeću uz mogućnosti upravljanja nabavom, zalihama, distribucijom resursa poduzeća i proizvodnjom. Ovi sustavi nude mogućnost objedinjavanja višestrukih poslovnih procesa i odjela unutar poduzeća. Integracijom različitih funkcionalnih područja unutar poduzeća pomoću ERP-a osigurava se kvalitetna razmjena informacija te potiče produktivnost i učinkovitost.

SWING ERP Rješenja namijenjena su malim, srednjim i velikim tvrtkama različitih djelatnosti – od trgovine, građevinarstva, proizvodnje preko tvrtki koje se bave pružanjem računovodstvenih, konzultantskih i ostalih usluga do neprofitnih poduzeća koje su vanproračunski ili proračunski korisnici. S obzirom na broj instaliranih softverskih paketa koje koriste krajnji korisnici poduzeća ili pak korisnici računovodstveno-konzultantskih tvrtki koje su SWING korisnici može se reći kako preko 1200 poslovnih organizacija trenutno temelji svoje poslovanje na SWING Rješenjima. Među poznatijim imenima koja koriste SWING rješenja nalaze se Građa Solin d.d., Kraš trgovina d.o.o. Široki Brijeg, Lučka uprava Šibenik, Ekonomski fakultet Split i mnogi drugi.

SWING Rješenja sastoje se od različitih modula čiji razvoj, implementacija i obuka za korištenje ovise o individualnim potrebama korisnika. Rješenja koja poduzeće nudi su SWING Računovodstvo i financije, SWING Kadrovi i plaće, SWING Skladište, nabava i prodaja, SWING Proizvodnja i SWING Poslovna inteligencija. Svako od rješenja sastoji se od više povezanih modula. Tako su za primjer u SWING Kadrovi i plaće rješenjima sadržani

moduli Kadrovska evidencija, Obračun plaća i Obračun dohodaka dok SWING Računovodstvo i financije sadrži module Robno i materijalno poslovanje, Knjige U-RA i I-RA, Financijsko poslovanje, Blagajničko poslovanje i druge. Korisnik bira module temeljem potreba vlastitog poslovanja. Isti se mogu prilagoditi individualnim potrebama poslovanja u dogovoru sa SWING odjelom za razvoj.

Nadalje, navedeni moduli mogu se koristiti na dva načina. Rješenja mogu biti korištena kao SWING Rješenja u oblaku ili kao SWING On Premise. Rješenja u oblaku predstavljaju spremanja podataka korisnika na off-site servere što je suprotno od spremanja podataka na lokalnim računalima ili serverima. SWING On Premise se pak koristi kod složenijih poslovnih sustava ili tvrtki koje žele koristiti SWING Rješenja na vlastitoj računalnoj i mrežnoj infrastrukturi. Ovaj način korištenja dostupan je uz jednokratno plaćanje ili mjesečni najam.

Također, klijenti mogu birati žele li biti uključeni u korisničku podršku i koju. Tako se korisnici dijele u pet skupina: van podrške, Basic, Premium, Interventna i Enterprise. Naime, klijentima koji nisu u podršci ista se naplaćuje po ponudi (klijent prvo plaća ponudu po kojoj se pruža usluga). Basic, Premium, Interventna i Enterprise podrška imaju uključene u cijenu različite stupnjeve pružanja usluga podrške i prioritete za njihovo pružanje te rješavanje eventualnih problema. Tako na primjer korisnici unutar Basic podrške imaju pravo na nove verzije kao i Premium korisnici, no za razliku od Premium korisnika koji imaju pravo na Help desk on line intervencije bez dodatne naplate, Basic korisnicima se On line intervencija dodatno naplaćuje, a izvršava se po plaćanju ponude. Obračunska jedinica za usluge Help Desk-a jest pola sata ili trideset minuta. U slučajevima pitanja iz problemske (računovodstvene) domene, korisnicima su na raspolaganju konzultanti za čije je usluge obračunska jedinica jedan sat.

Za napomenuti je kako SWING ERP sustav uključuje i sustav izvještavanja za interne i B2G potrebe. Tako je moguće pregledati interne izvještaje potrebne za donošenje odluka u poslovanju, kao i kreirati B2G izvještaje poput PDV obrasca, DI obrasca, OPZ-STAT obrasca i sličnih.

„SWING Consulting“ d.o.o. trenutno zapošljava devet djelatnika među kojima su korisnicima na raspolaganju specijalisti za informatičku tehnologiju i sistem-integracije, poslovni konzultanti i softverski inženjeri.

Na području kvalitete proizvoda osoblje odjela za istraživanje i razvoj nastoji kontinuiranom komunikacijom i suradnjom s korisnicima osigurati maksimalnu kvalitetu softver produkta tvrtke. Suradnja s korisnicima u ovom dijelu uključuje i svakodnevnu interakciju s odjelom prodaje i odjelom korisničke podrške.

Na području pružane usluge tvrtki je na prvom mjestu educiranost osoblja i njegova spremnost na prihvaćanje prijedloga i novih ideja, bilo od strane korisnika ili od strane ostatka osoblja. Tvrtka kontinuirano ulaže u edukacije osoblja koju pružaju treći subjekti (HGK, RRiF...), ali i potiče isto na davanje doprinosa postojećoj internoj bazi znanja koja se nalazi u oblaku korištenog CRM softvera tvrke. Interna baza znanja od iznimnog je značaja za internu edukaciju osoblja, a istom se povećava i kvaliteta pružane usluge. Pristup određenim uputama koje se nalaze u bazi znanja imaju i sami korisnici pristupom korisničkom portalu na web stranicama tvrtke. Na ovaj se način pokušava maksimalno smanjiti pritisak na odjel korisničke podrške. U slučajevima kada korisnici odgovor na svoja pitanja ne pronađu na korisničkom portalu, kontaktiraju SWING odjel korisničke podrške. Osoblje korisničke podrške se tada trudi u što kraćem roku pružiti tražene odgovore i rješenja. U rješavanju korisničkih zahtjeva osoblje se koristi CRM softverom treće strane. Isti omogućava kvalitetu i ažurnost usluge korisničke podrške. U svakodnevom suočavanju sa zahtjevima i problemima korisnika osoblje nastoji imati što korektniji odnos zasnovan na poštivanju i suradnji u obostranu korist.

5.2. Metodologija istraživanja

Istraživani uzorak čine poslovni korisnici uključeni u bilo koji od SWING planova podrške (SPP korisnici). Ovisno o potrebama poslovanja korisnika, isti koriste jedan ili više SWING programskih rješenja na osnovu kojeg/kojih će online anketnim upitnikom ocjeniti kvalitetu istih. S druge strane, iskustvo uključenosti u SWING plan podrške omogućit će evaluaciju pružene usluge. Online anketni upitnik mailom su primili djelatnici poslovnih korisnika koji aktivno koriste SWING Rješenja. Upitnik je poslan na 499 mail adresa.

Upitnik se sastoji od tri dijela. Prvi dio ispituje zadovoljstvo kvalitetom proizvoda (SWING programskih rješenja), drugi zadovoljstvo uslugom ispitivanjem pet elemenata usluge (educiranost osoblja, kvaliteta korisničke podrške, ažurnost pri rješavanju zahtjeva, uljudnost osoblja te razumijevanje za probleme korisnika) dok se trećim ocjenjuje lojalnost.

Prva dva dijela upitnika sadrže izjave s kojima korisnici ocjenjuju stupanj slaganja. Radi se o sljedećoj pet stupanjskoj ljestvici: *u potpunosti se slažem, slažem se, niti se slažem niti ne slažem, ne slažem se, uopće se ne slažem*. Treći, i posljednji dio upitnika, sadrži tri pitanja na koja korisnici daju odgovor koristeći pet stupanjsku ljestvicu sa zadanim krajnjim vrijednostima kontinuuma *sigurno da* i *sigurno ne*.

Instrument mjerenja (anketni upitnik) u ovom istraživanju kombinira izjave/pitanja SERVQUAL i INDSERV modela te modela za mjerenje zadovoljstva sustavom isporuke vrijednosti Widing et al. (2003). Na ovaj način želi se postići maksimalna prilagodba ciljevima, objektu i uzorku istraživanja.

Materija iznijeta u teorijskom djelu rada predstavlja dobru podlogu za formiranje sljedećih hipoteza rada:

H1: Postoji pozitivna veza između zadovoljstva sustavom isporuke vrijednosti i lojalnosti poslovnih korisnika tvrtke „SWING Consulting“ d.o.o.

H1.1: Postoji pozitivna veza između zadovoljstva kvalitetom softverskih rješenja i lojalnosti.

H1.2: Postoji pozitivna veza između zadovoljstva uslugom i lojalnosti:

a) educiranosti osoblja o proizvodima/uslugama tvrtke i lojalnosti;

b) kvalitetne podrške osoblja tvrtke i lojalnosti;

c) ažurnosti rješavanja problema/pritužbi i lojalnosti;

d) uljudnosti osoblja i lojalnosti te

e) razumijevanja osoblja za potrebe i probleme korisnika i lojalnosti.

Osnovne metode korištene u ovom istraživanju su metode analize, sinteze, analogije, dedukcije, indukcije i izviđajnog istraživanja. Navedenim metodama obuhvaćeni su prikupljeni primarni i sekundarni podaci.

Sekundarni podaci prikupljeni su proučavanjem stručne literature, znanstvenih radova i članaka.

Primarni podaci prikupljani su online anketnim upitnikom. Prvi dio upitnika koji ispituje zadovoljstvo korisnika spoj je SERVQUAL i INDSERV ljestvica za ispitivane elemente kao i upitnika za ispitivanje sustava isporuke vrijednosti koji nude Widing et al. (2003.). Drugim djelom upitnika ispitivana je lojalnost. Pitanja korištena za ispitivanje lojalnosti preuzeta su iz metrike CE11 poduzeća Gallup. Upitnik je poslan na 499 mail adresa korisnika Planova Podrške tvrtke „SWING Consulting“ d.o.o.

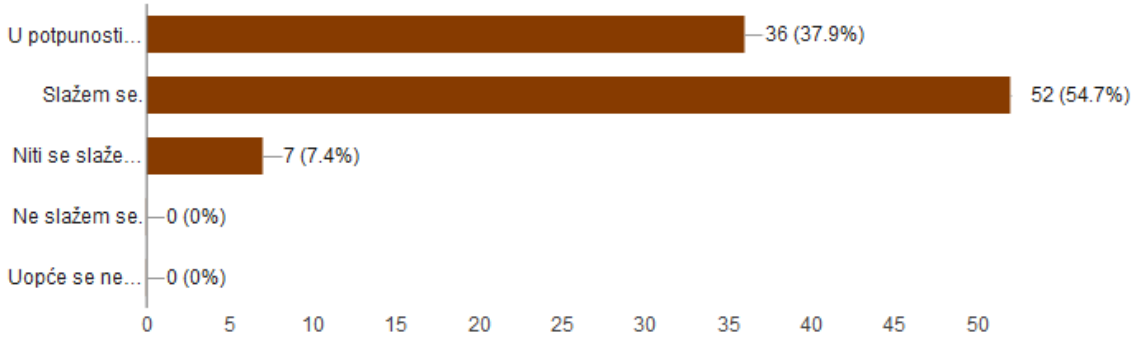
Analizom sekundarnih podataka pružena je teorijska osnova te su postavljene istraživačke hipoteze. Istom je definirana osnova za provođenje izviđajnog istraživanja kao

izvora primarnih podataka kojima bi se ispitale istraživačke hipoteze. Dodatno, u analizi prikupljenih primarnih podataka korišten je statistički paket za društvene znanosti (SPSS).

5.3. Rezultati istraživanja

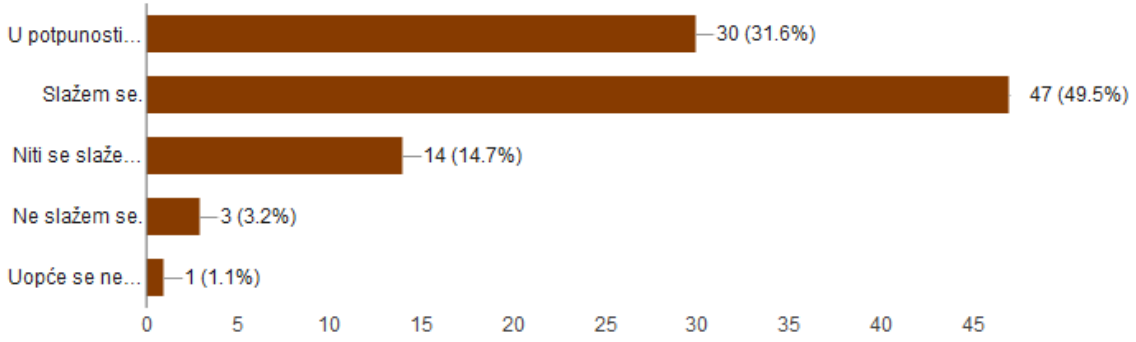
U istraživanju zadovoljstva klijenata tvrtke SWING Consulting d.o.o. elementima kvalitete proizvoda i pružane usluge i njegov utjecaj na lojalnost, on line anketnim upitnikom ispitani su aktivni korisnici SWING Plana Podrške. Upitnik je elektronskim putem poslan na 499 adresa. 95 korisnika dalo je odgovor na upitnik što je približno 20% ispitivanih korisnika (19,038%).

Na slikama 5-18 može se vidjeti osnovna statistika odgovora po svim izjavama/pitanjima upitnika.



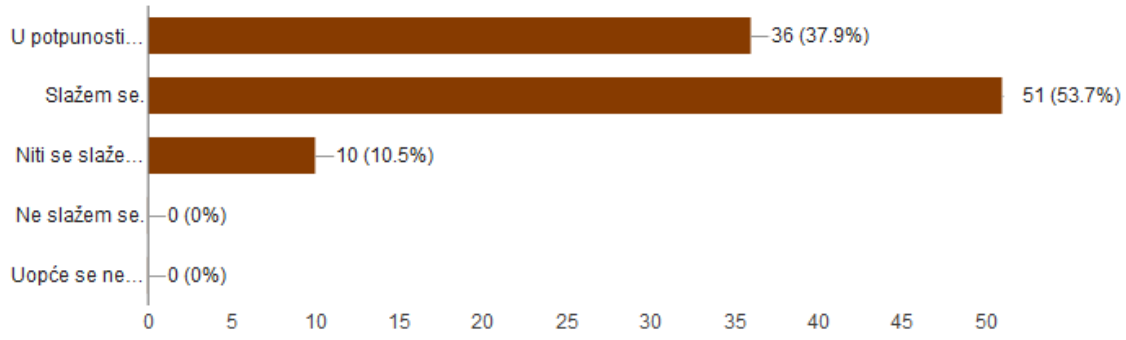
Slika 5: Zadovoljni smo kvalitetom SWING softverskih rješenja

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



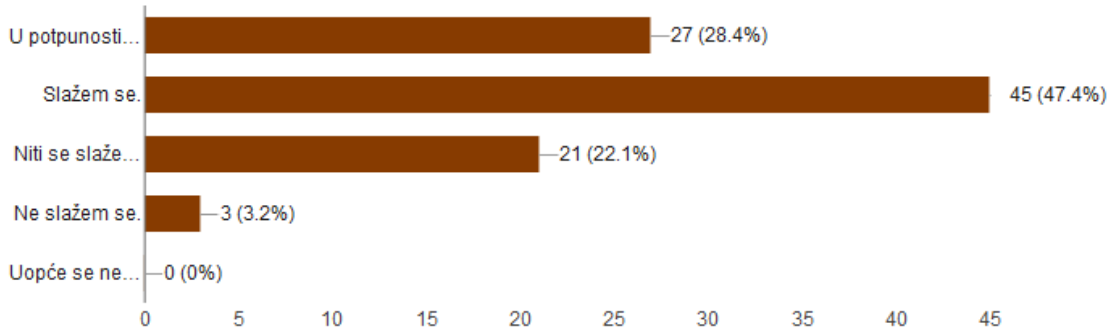
Slika 6: Kvaliteta SWING softverskih rješenja se kontinuirano povećava

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



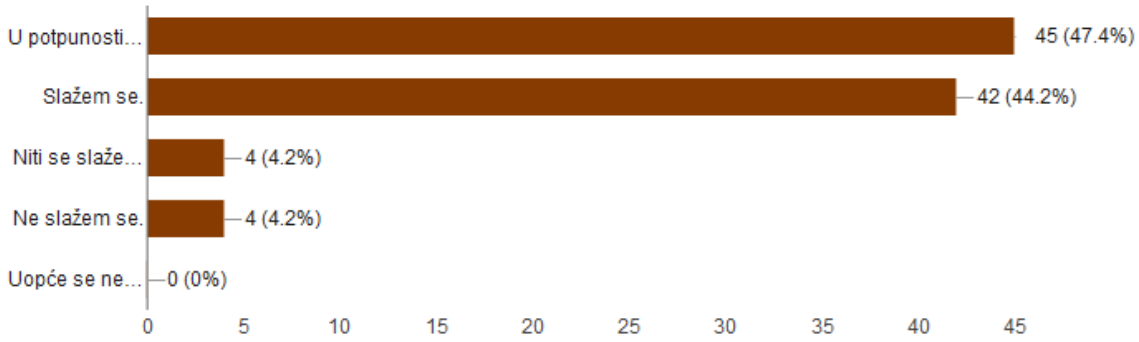
Slika 7: Tvrtka SWING Consulting ima odlično educirano osoblje

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



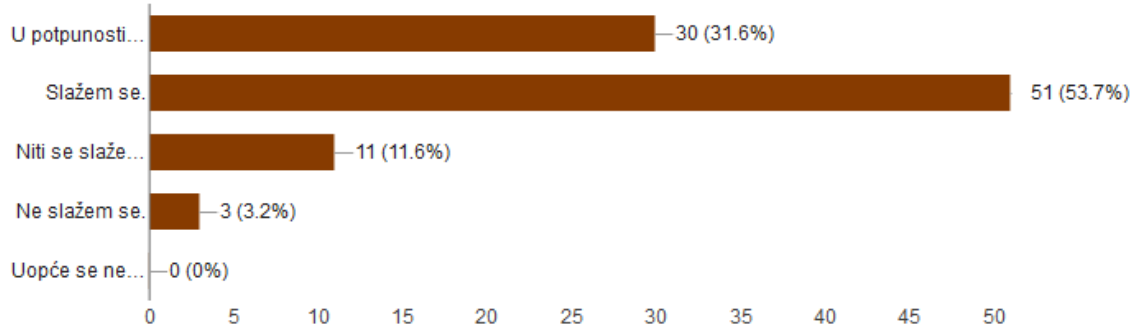
Slika 8: Osoblje tvrtke SWING Consulting otvoreno je za prijedloge i nove ideje

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



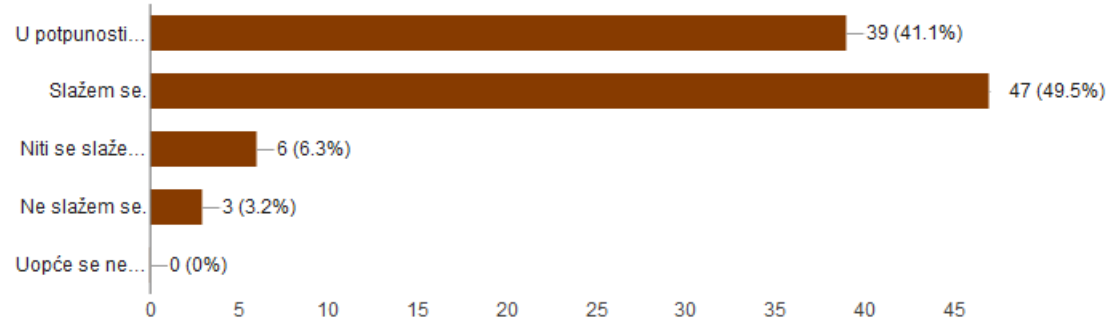
Slika 9: Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek pruža kvalitetnu korisničku podršku

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



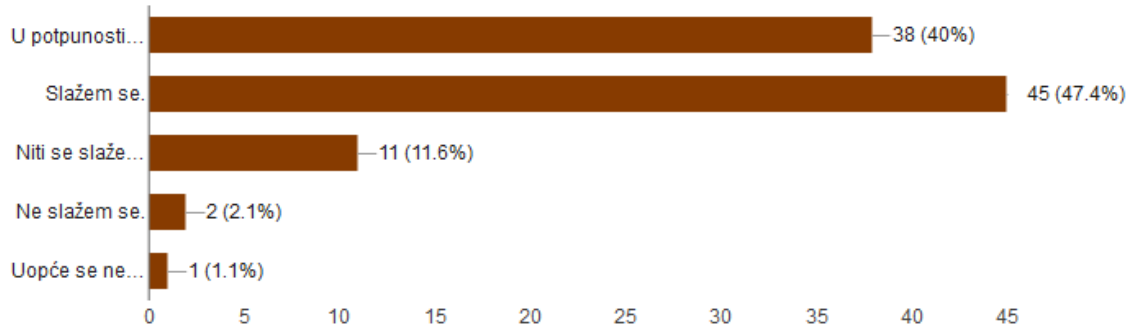
Slika 10: Osoblje tvrtke SWING Consulting svojim uslugama doprinosi kvaliteti našeg poslovanja

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



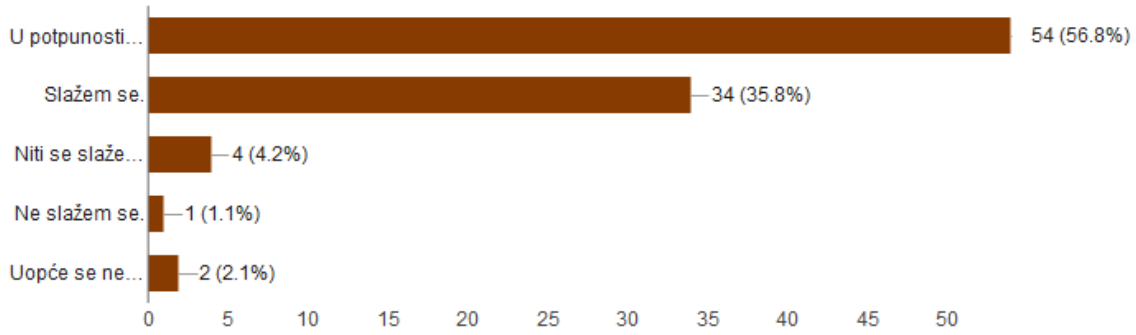
Slika 11: Osoblje tvrtke SWING Consulting je ažurno u rješavanju prijavljenih problema/pritužbi

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



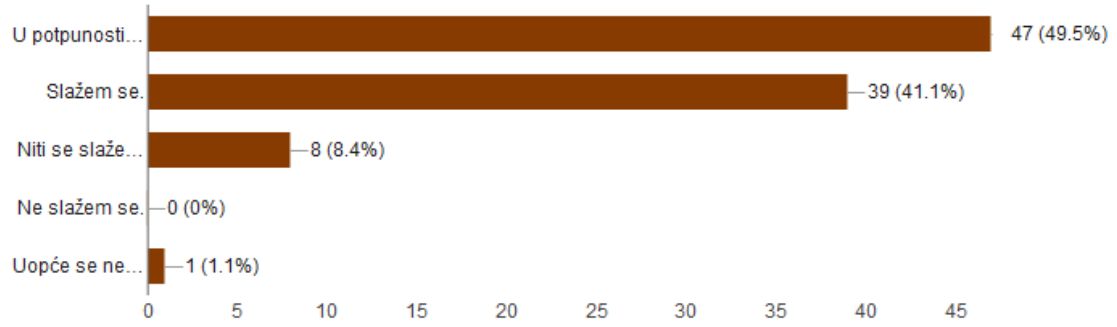
Slika 12: Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek ispoštuje zadane vremenske rokove

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



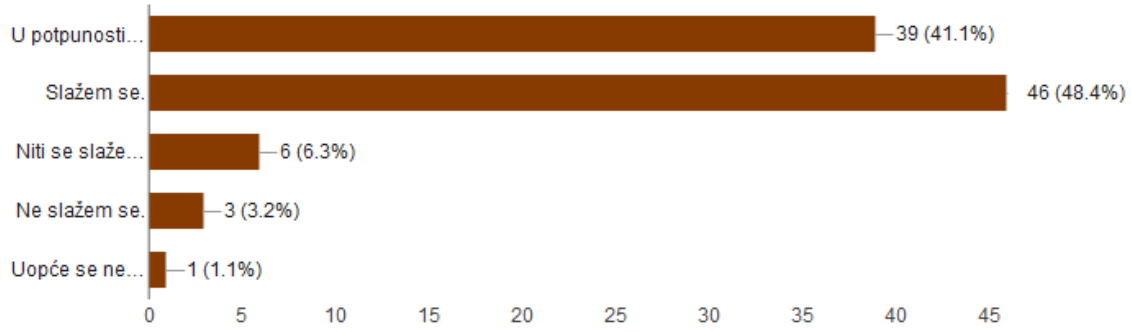
Slika 13: Osoblje tvrtke SWING Consulting je uljudno

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



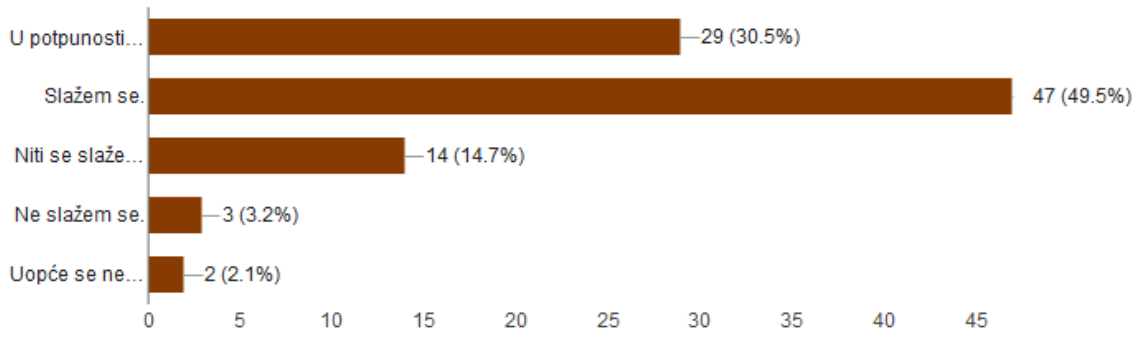
Slika 14: Osoblje tvrtke SWING Consulting se odnosi prema nama s poštovanjem

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



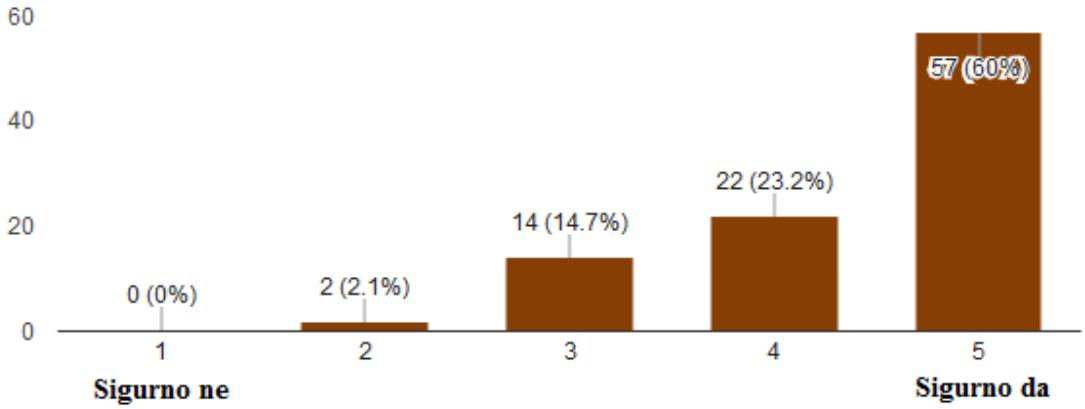
Slika 15: Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek pokazuje razumijevanje za prijavljene probleme

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



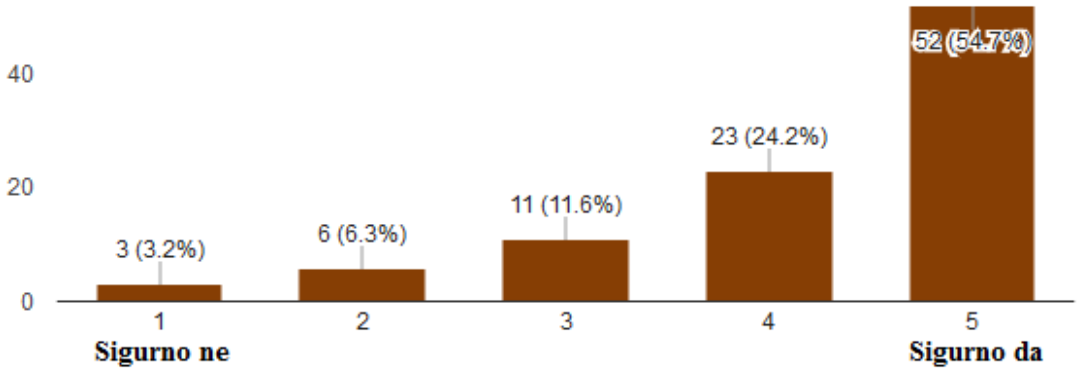
Slika 16: Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek postupa u našem interesu

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



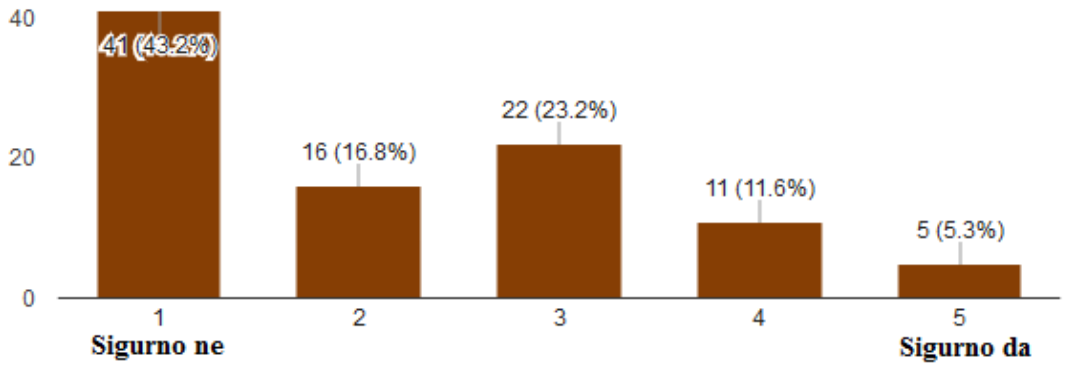
Slika 17: Koliko je vjerojatno da ćete nastaviti kupovati/najmiti proizvode tvrtke SWING Consulting

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



Slika 18: Koliko je vjerojatno da ćete preporučiti tvrtku SWING Consulting prijateljima/suradnicima

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora



Slika 19: Koliko je vjerojatno da ćete promijeniti dobavljača softverskog rješenja ukoliko vam drugi ponudi nižu cijenu

Izvor: Prikaz rezultata istraživanja autora

Deskriptivna analiza prikupljenih podataka prikazana je tablicom 4. U istoj je moguće vidjeti prosjek ocjena i standardnu devijaciju po pitanjima upitnika. Prosjek ocjena tvrdnji/pitanja kreće se između 4,00 i 4,44. Potrebno je istaknuti prosjek posljednjeg pitanja kojim se ispitivala vjerojatnost promjene dobavljača uz uvjet niže cijene. S obzirom da se radi o negativnom pitanju, prosjek ocjena istog odskače od ostatka, a iznosi 2,19. Vrijednost standardne devijacije kreće se u rasponu od 0,603 do 1,257.

Kako bi se istraživanje nastavilo potrebno je ispitati konzistentnost prikupljenih podataka. U tu svrhu korištena je *Cronbach's Alpha* vrijednost. Teorijska vrijednost *Cronbach's Alpha* kreće se između 0 i 1 (Reynaldo i Santos, 1999). Što je ista bliža nuli to su podaci nepouzdaniji. Ukoliko je njegova vrijednost bliža jedinici, posebice ako je viša od 0,75, može se reći kako se radi o pouzdanim podacima. Kao što je vidljivo iz tablice 4, vrijednosti *Cronbach's Alpha* u ovom istraživanju premašuju vrijednost 0,75. Rezultati ove vrijednosti ukazuju na prihvatljivu pouzdanost podataka prikupljenih ovim istraživanjem.

Tablica 4: Deskriptivna analiza prikupljenih podataka

Izjave / pitanja	Prosjek	S.D.
Zadovoljstvo kvalitetom proizvoda, *Cronbach's Alpha = 0,762*		
Zadovoljni smo kvalitetom SWING softverskih rješenja.	4,31	0,603
Kvaliteta SWING softverskih rješenja se kontinuirano povećava.	4,12	0,770
Zadovoljstvo educiranošću osoblja, *Cronbach's Alpha = 0,755*		
Tvrtka SWING Consulting ima odlično educirano osoblje.	4,27	0,643
Osoblje tvrtke SWING Consulting otvoreno je za prijedloge i nove ideje.	4,00	0,799
Zadovoljstvo kvalitetom usluge, *Cronbach's Alpha =0,821*		
Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek pruža kvalitetnu	4,35	0,755

korisničku podršku.		
Osoblje tvrtke SWING Consulting svojim uslugama doprinosi kvaliteti našeg poslovanja.	4,14	0,738
Zadovoljstvo ažurnošću usluge, *Cronbach's Alpha =0,764*		
Osoblje tvrtke SWING Consulting je ažurno u rješavanju prijavljenih problema/pritužbi.	4,28	0,724
Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek ispoštuje zadane vremenske rokove.	4,21	0,811
Zadovoljstvo uljudnošću usluge, *Cronbach's Alpha =0,871*		
Osoblje tvrtke SWING Consulting je uljudno.	4,44	0,808
Osoblje tvrtke SWING Consulting se odnosi prema nama s poštovanjem.	4,38	0,732
Zadovoljstvo razumijevanjem osoblja, *Cronbach's Alpha =0,861*		
Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek pokazuje razumijevanje za prijavljene probleme.	4,25	0,799
Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek postupa u našem interesu.	4,03	0,881
Lojalnost, *Cronbach's Alpha = 0,755*		
Koliko je vjerojatno da ćete nastaviti kupovati/najmiti proizvode tvrtke SWING Consulting?	4,41	0,819
Koliko je vjerojatno da ćete preporučiti tvrtku SWING Consulting prijateljima/suradnicima?	4,21	1,081
Koliko je vjerojatno da ćete promijeniti dobavljača softverskog rješenja ukoliko vam drugi ponudi nižu cijenu?	2,19	1,257

Izvor: Rezultati istraživanja autora

Za nastavak istraživanja, a prije testiranja hipoteza, potrebno je izvršiti korelacijsku analizu. Teorijski rezultati korelacijske analize mogu se kretati u rasponu od -1 do 1 (Rozga, 2009). Rezultat korelacije 0 ukazuje na nepostojanje korelacije. Što je rezultat korelacije bliži pozitivnoj ili negativnoj vrijednosti 1, donosi se zaključak o postojanju jake pozitivne, odnosno negativne korelacije. Rezultati korelacijske analize dobiveni u ovom istraživanju prikazani su tablicama 5 i 6. Tablica 5 prikazuje rezultate korelacijske analize varijable elementa kvalitete proizvoda i lojalnosti, dok tablica 6 prikazuje isto u slučaju varijabli elementa usluge i lojalnosti. Pregledom tablica moguće je uočiti kako se korelacija između varijabli kreće u rasponu od 0,454 do 0,775. Isto daje zaključiti kako se uglavnom radi o srednje jakoj pozitivnoj korelaciji ($0,50 < r \leq 0,80$). Najveći koeficijent korelacije odlikuje odnos varijabli razumijevanja i ažurnosti (0,775), ažurnosti i kvalitete korisničke podrške (0,773) te razumijevanja i uljudnosti (0,767). Također, odnos nekoliko varijabli karakterizira slaba pozitivna korelacija ($0 < r \leq 0,50$). Radi se o odnosu varijabli ažurnosti i lojalnosti (0,454) te uljudnosti i lojalnosti (0,479). Važno je istaknuti i kako se usporedbom rezultata analize korelacije varijabli elemenata sustava isporuke vrijednosti i lojalnosti može uočiti

kako s lojalnosti najviše korelira varijabla razumijevanja za prijavljene probleme/pritužbe (0,621).

Tablica 5: Korelacijska analiza varijable elementa kvalitete proizvoda i lojalnosti

	Kvaliteta proizvoda	**Lojalnost**
Kvaliteta proizvoda	1,000	0,570
Lojalnost	0,570	1,000

Izvor: Rezultati istraživanja autora

Tablica 6: Korelacijska analiza varijabli elementa usluge i lojalnosti

	Educiranost	**Kvaliteta korisničke podrške**	**Ažurnost**	**Uljudnost**	**Razumijevanje**	**Lojalnost**
Educiranost	1,000	0,764	0,664	0,590	0,694	0,567
Kvaliteta korisničke podrške	0,764	1,000	0,773	0,684	0,766	0,525
Ažurnost	0,664	0,773	1,000	0,654	0,775	0,454
Uljudnost	0,590	0,684	0,654	1,000	0,767	0,479
Razumijevanje	0,694	0,766	0,775	0,767	1,000	0,621
Lojalnost	0,567	0,525	0,454	0,479	0,621	1,000

Izvor: Rezultati istraživanja autora

U svrhu ispitivanja pomoćnih hipoteza kojima bi se dokazala glavna, koristit će se model uzročne višestruke regresijske analize. Ovim modelom testira se postoji li statistički značajan utjecaj nezavisne na zavisnu varijablu, kao i jačina tog utjecaja. Ispitivanje postavljenih hipoteza provest će se na razini od 5% značajnosti.

H1.1: *Postoji pozitivna veza između zadovoljstva kvalitetom softverskih rješenja i lojalnosti.*

Tablica 7: Utjecaj zadovoljstva kvalitetom proizvoda na lojalnost

Zbirna ocjena modela				
R = 0,570; R2 = 0,325; prilagođeni R2 = 0,318; F(test) = 44,768; p<0,000; standardna pogreška procjene: 0,72254				
Model	Nestandardni koeficijenti		T-test	Značajnost
	B	Standardna greška		
(Konstanta)	0,765	0,510	1,498	0,137
Kvaliteta proizvoda	0,803	0,120	6,691	0,000

Izvor: Rezultati istraživanja autora

U tablici 7 moguće je vidjeti kako postoji srednje jaka pozitivna korelacija između varijabli zadovoljstva kvalitetom proizvoda i lojalnosti (R=0,570). Koeficijent determinacije (R2=0,325) ukazuje na to da je modelom uzročne višestruke regresije nezavisnom varijablom objašnjeno 32,5% vrijednosti zavisne varijable. Standardna pogreška ima vrijednost manju od 1 (0,72254) što upućuje na to da ne postoji značajno velika greška primjenjenog modela. Vrijednost F-testa za ovu hipotezu (F=44,768) manja je od tablične kao i p-vrijednost (<0,000) koja je manja od postavljene razine značajnosti. Navedeno dovodi do zaključka o prihvaćanju pomoćne hipoteze H1.1: *Postoji pozitivna veza između zadovoljstva kvalitetom softverskih rješenja i lojalnosti.*.

H1.2: *Postoji pozitivna veza između zadovoljstva uslugom i lojalnosti:*

a) educiranosti osoblja o proizvodima/uslugama tvrtke i lojalnosti;

Tablica 8: Utjecaj zadovoljstva educiranošću osoblja na lojalnost

Zbirna ocjena modela				
R = 0,567; R2 = 0,321; prilagođeni R2 = 0,314; F(test) = 44,025; p<0,000; standardna pogreška procjene: 0,72449				
Model	Nestandardni koeficijenti		T-test	Značajnost
	B	Standardna greška		
(Konstanta)	0,989	0,481	2,054	0,043
Educiranost	0,763	0,115	6,635	0,000

Izvor: Rezultati istraživanja autora

Odnos varijabli zadovoljstva educiranošću osoblja i lojalnosti karakterizira srednje jaka pozitivna korelacija (R=0,567). Koeficijent determinacije (R2=0,321) ukazuje na to da je ovim modelom nezavisnom varijablom objašnjeno 32,1% vrijednosti zavisne varijable. Standardna pogreška manja je od 1 (0,72449) isključujući tako postojanje značajno velike pogreške. Vrijednost F-testa (F=44,025) manja je od tablične, a p-vrijednost (<0,000) manja od postavljene razine značajnosti. Primijenjenim modelom dolazi se do zaključka o prihvaćanju pomoćne hipoteze H1.2a kojom se pretpostavljao pozitivan utjecaj zadovoljstva kupaca educiranošću osoblja na njihovu lojalnost tvrtki.

b) kvalitetne podrške osoblja tvrtke i lojalnosti;

Tablica 9: Utjecaj zadovoljstva kvalitetom korisničke podrške na lojalnost

Zbirna ocjena modela				
R = 0,525; R2 = 0,276; prilagođeni R2 = 0,268; F(test) = 35,429; p<0,000; standardna pogreška procjene: 0,74834				
Model	Nestandardni koeficijenti		T-test	Značajnost
	B	Standardna greška		
(Konstanta)	1,309	0,482	2,714	0,008
Kvaliteta korisničke podrške	0,668	0,112	5,952	0,000

Izvor: Rezultati istraživanja autora

Između varijabli zadovoljstva kvalitetnom korisničkom podrškom i lojalnosti postoji srednje jaka pozitivna korelacija (R=0,525). U tablici 7 vidljiv je i koeficijent determinacije (R2=0,276) čija vrijednost ukazuje na to da je korištenim modelom nezavisnom varijablom objašnjeno 27,6% vrijednosti zavisne varijable. Standardna pogreška procjene manja je od 1 (0,74834) te ukazuje na nepostojanje značajno velike pogreške primijenjenog modela. Vrijednost F-testa (F=35,429) manja je od tablične te je p-vrijednost (<0,000) ispod postavljene razine značajnosti. Rezultati F-testa i p-vrijednost idu u korist potvrđivanja pomoćne hipoteze H1.2b. Potvrđivanjem ove hipoteze zaključuje se postojanje pozitivnog utjecaja varijable zadovoljstva kvalitetnom korisničkom podrškom na varijablu lojalnosti.

c) ažurnosti rješavanja problema/pritužbi i lojalnosti;

Tablica 10: Utjecaj zadovoljstva ažurnošću osoblja na lojalnost

Zbirna ocjena modela				
R = 0,454; R2 = 0,206; prilagođeni R2 = 0,197; F(test) = 24,089; p<0,000; standardna pogreška procjene: 0,78375				
Model	Nestandardni koeficijenti		T-test	Značajnost
	B	Standardna greška		
(Konstanta)	1,707	0,503	3,392	0,001
Ažurnost	0,574	0,117	4,908	0,000

Izvor: Rezultati istraživanja autora

Tablica 10 prikazuje zbirnu ocjenu modela uzročne višestruke regresije primjenjenog na varijablama zadovoljstva ažurnošću osoblja i lojalnosti. Između navedenih varijabli postoji

slaba pozitivna korelacija (R=0,454). Primjenom ovog modela nezavisnom je varijablom objašnjeno 20,6% vrijednosti zavisne varijable (R2=0,206). Standardna pogreška iznosi 0,78375 što je manje od 1 čime se isključuje postojanje značajno velike pogreške modela. Vrijednost F-testa (F=24,089) manja je od tablične. P-vrijednost (<0,000) manja je od postavljene razine značajnosti od 5%. Konačno, može se donijeti zaključak o prihvaćanju pomoćne hipoteze H1.2c, tj. postojanju pozitivne veze između varijabli zadovoljstva ažurnošću osoblja i lojalnosti.

d) uljudnosti osoblja i lojalnosti;

Tablica 11: Utjecaj zadovoljstva uljudnošću osoblja na lojalnost

Zbirna ocjena modela				
R = 0,479; R2 = 0,229; prilagođeni R2 = 0,221; F(test) = 27,638; p<0,000; standardna pogreška procjene: 0,77213				
Model	Nestandardni koeficijenti		T-test	Značajnost
	B	Standardna greška		
(Konstanta)	1,599	0,491	3,260	0,002
Uljudnost	0,577	0,110	5,257	0,000

Izvor: Rezultati istraživanja autora

Koeficijent korelacije R=0,479 govori o slaboj pozitivnoj vezi varijabli zadovoljstva uljudnošću osoblja i lojalnosti. Koeficijent determinacije (R2=0,229) ukazuje na objašnjenje 22,9% vrijednosti zavisne varijable nezavisnom. Standardna pogreška (0,77213) manja je od 1. Vrijednost F-testa (F=27,638) i p-vrijednost (<0,000) upućuju na prihvaćanje pomoćne hipoteze H1.2d. Ovom hipotezom pretpostavljen je i potvrđen pozitivan utjecaj zadovoljstva uljudnošću osoblja na lojalnost.

e) razumijevanja osoblja za potrebe i probleme korisnika i lojalnosti.

Tablica 12: Utjecaj zadovoljstva razumijevanjem osoblja na lojalnost

Zbirna ocjena modela				
R = 0,621; R2 = 0,386; prilagođeni R2 = 0,379; F(test) = 58,384; p<0,000; standardna pogreška procjene: 0,68928				
Model	Nestandardni koeficijenti		T-test	Značajnost
	B	Standardna greška		
(Konstanta)	1,288	0,380	3,384	0,001
Razumijevanje	0,690	0,090	7,641	0,000

Izvor: Rezultati istraživanja autora

Koeficijent korelacije (R=0,621) varijabli zadovoljstva razumijevanjem osoblja i lojalnosti ukazuje na srednje jaku pozitivnu korelaciju. Iz koeficijenta determinacije (R2=0,386) zaključuje se kako je primijenjenim modelom nezavisna varijabla objasnila 38,6% vrijednosti zavisne varijable. Standardna pogreška modela iznosi 0,68928. S obzirom da je manja od 1 isključuje se postojanje značajno velike greške. Dobivena vrijednost F-testa (F=58,384) manja je od tablične, a p-vrijednost (<0,000) manja od postavljene razine značajnosti. Pregledom rezultata koje daje korišteni model, može se zaključiti postojanje pozitivne veze između zadovoljstva razumijevanjem osoblja i lojalnosti, čime se prihvaća posljednja pomoćna hipoteza H1.2e.

H1.2: *Postoji pozitivna veza između zadovoljstva uslugom i lojalnosti.*

Testiranjem pomoćnih hipoteza (H1.2 a) - H1.2 e)) kojima se ispitivalo zadovoljstvo pojedinim varijablama elementa usluge i njegov utjecaj na lojalnost, dolazi se do konačnog rezultata o prihvaćanju hipoteze H1.2. Ukupno zadovoljstvo uslugom pozitivno utječe na lojalnost.

H1: *Postoji pozitivna veza između zadovoljstva sustavom isporuke vrijednosti i lojalnosti poslovnih korisnika tvrtke „SWING Consulting“ d.o.o.*

Uzimajući u obzir rezultate ispitivanja kojima su potvrđene hipoteze H1.1 i H1.2 zaključuje se prihvaćanje glavne hipoteze H1 o postojanju pozitivnog utjecaja zadovoljstva sustavom isporuke na lojalnost korisnika tvrtke „SWING Consulting“ d.o.o.

5.4. Implikacije rezultata istraživanja

Ovim istraživanjem potvrđene su sve postavljene hipoteze. S obzirom na proučavanu literaturu i pregled dosadašnjih istraživanja, još jednom je potvrđen pozitivan utjecaj zadovoljstva kupaca elementima sustava isporuke vrijednosti na lojalnost.

Imajući u vidu objekt i uzorak istraživanja te djelatnost poduzeća „SWING Consulting“ d.o.o., u istraživanje su uključeni elementi sustava isporuke vrijednosti kvaliteta proizvoda (softverskog rješenja) i pružena usluga. Usluga je dodatno rasčlanjena na pet činitelja relevantnih promatranom poduzeću: educiranost osoblja, kvaliteta korisničke podrške, ažurnost, uljudnost i razumijevanje za probleme korisnika.

Provedbom ovog istraživanja poduzeće je dobilo povratnu informaciju o zadovoljstvu svojih korisnika navedenim elementima. Rezultati govore o izraženom zadovoljstvu korisnika kvalitetom korisničke podrške, educiranošću i uljudnošću osoblja. Ukupno zadovoljstvo sustavom isporuke vrijednosti korisnici su ocjenili vrlo dobrim (prosjek ocjena = 4,22).

Korišteni instrument (anketni upitnik) formiran je kako bi odgovarao potrebama poduzeća te se u već korištenom obliku može koristiti i u budućnosti. Ponovnim korištenjem ovog instrumenta osigurala bi se provedba longitudinalnog istraživanja kojim bi se kontinuirano pratilo zadovoljstvo, ali i lojalnost korisnika. Srednja ocjena lojalnosti jest 4,14 što ukazuje na visoku lojalnost ispitanih korisnika poduzeća „SWING Consulting“d.o.o.

Uzimajući u obzir prosječnu ocjenu po ispitivanim elementima sustava isporuke vrijednosti, poduzeću se predlaže pojačano ulaganje u kvalitetu softverskih rješenja (prosjek 4,12) te već, u dijelu 5.1., spomenutu edukaciju osoblja kako bi isto bilo što otvorenije za prijedloge i ideje korisnika (prosjek 4,00). Na ovaj bi se način u budućnosti mogle povećati i ocjene kojima korisnici iskazuju svoje zadovoljstvo time smatraju li kako poduzeće postupa u interesu korisnika (prosjek 4,03) i na taj način doprinosi kvaliteti poslovanja istog (prosjek 4,14).

Rezultati istraživanja ovog rada ukazuju na potrebu za mjerenjem zadovoljstva korisnika kao ključa lojalnosti istih. Marketerima se stoga preporuča definiranje ključnih elemenata sustava isporuke vrijednosti ovisno o djelatnosti poduzeća i karakteristikama njegova tržišta. Detekciju ključnih elemenata treba zatim pretočiti u upitnik kojim bi se ocjenilo zadovoljstvo korisnika tvrtke. Na osnovu dobivene ocjene marketeri će s većom sigurnošću moći upravljati sustavom isporuke vrijednosti na obostrano zadovoljstvo.

6. ZAKLJUČAK

Rastuća hiperkompetitivnost tržišta čini opstanak na istom sve težim. Sve veći broj ponuđača bori se za naklonost potrošača, ali ne znaju svi i kako ih pridobiti. Mnogi posjeduju kvalitetan proizvod kojeg ne znaju kome i na koji način plasirati. S druge strane, oni koji poznaju svoje ciljno tržište često ne uspijevaju držati korak s promjenama koje se na njemu događaju. Kao rezultat javlja se nezadovoljstvo potrošača koji se tada u moru alternativnih ponuđača nerijetko i izgube.

Zadovoljstvo potrošača ključ je ponovljene kupovine, ali i prethodnik lojalnosti. Osim što ponavlja kupovinu, zadovoljan potrošač izvor je pozitivne promocije od usta do usta kojom poduzeće uz minimalan trošak marketinga privlači nove kupce. Svakom novom interakcijom s kupcem ponuđač dobiva šansu izgraditi bolji i čvršći dugoročni odnos s istim. U tom odnosu ponuđač se mora posvetiti kupcu, njegovim željama i potrebama, pokazati razumijevanje i usmjerenost obostranom zadovoljstvu. Što je ponuđač posvećeniji to je vjerojatnost odanosti kupca veća. Odani kupac često je i lojalan što ga čini otpornijim na napore ostalih ponuđača uloženih u njegovo pridobivanje.

Zadovoljstvo ponuđačem može imati više izvora, stoga je potrebno da isti vrlo dobro poznaje vlastiti sustav kojim isporučuje vrijednost. Proizvod i prateća usluga elementi su sustava koji uvelike doprinose njegovoj vrijednosti, a putem kojih se najčešće nastoji postići diferencijacija. U svrhu opstanka na tržištu potrebno je kontinuirano nadzirati vrijednost sustava isporuke kao i aktivno utjecati na njeno povećanje. Što viši stupanj uključenosti kupaca nameće se kao rješenje za unapređenje proizvodnih i uslužnih procesa kojim bi porasla ukupna vrijednost sustava.

Potrebu za ispitivanjem i nadzorom zadovoljstva kupaca najbolje uočavaju uslužna poduzeća. Ista tako ona nerijetko provode istraživanja zadovoljstva kako bi identificirala snage i slabosti vlastitog sustava isporuke, prilike kojima bi povećali njegovu vrijednost, ali i prijetnje koje bi ju mogle ugroziti. Zadovoljstvo kupaca elementima sustava isporuke vrijednosti polazišna je točka na putu ka lojalnosti.

Ispitivanjem zadovoljstva sustavom isporuke vrijednosti i lojalnosti kupaca poduzeća „SWING Consulting“ d.o.o., empirijski je poduprijeta pretpostavljena, a već ispitivana i dokazana, pozitivna veza zadovoljstva i lojalnosti. Ograničenje interpretaciji rezultata i njihovoj primjeni u daljnjem odlučivanju poslovnog subjekta predstavlja nizak relativni udio popunjenih anketnih upitnika (19,038%). Osim nezainteresiranosti i nedostatka vremena za

popunjavanje, razlogom nižeg stupnja popujenosti smatra se i struktura informatičke pismenosti ispitanika. Kako bi se prevladala navedena ograničenja preporuča se godišnje provođenje ispitivanja slanjem pismenog upitnika kao priloga ugovoru. Korisnici tako uz povrat potpisanog ugovora imaju mogućnost popunjavanja i povrata popunjenog anketnog upitnika jednom pošiljkom.

LITERATURA

1. Ahluwalia, R. et al., (1999): *Towards understanding the value of a loyal customer: An information-processing perspective*, Marketing Science Institute, Cambridge
2. Amyx, D., Bhuian, S., Shows, G.D., (2016): *Customer-salespeople relationship: Influence of salespeople entrepreneurial behaviours*, Marketing Intelligence & Planning, Vol.34, No.5, pp. 586-604
3. Anderson, E., Oliver, R.L., (1987): *Perspectives on Behavior-Based Versus Outcome-Based Salesforce Control Systems*, Journal of Marketing, Vol.51, pp. 76-88
4. Anderson, E.W. et al., (1994): *Customer satisfaction, market share and profitability: findings from Sweden*, Journal of Marketing, Vol.58, pp. 53-66
5. Anderson, J.C., Narus, J.A., (1990): *A model of distributor firm and manufacturer firm working relationships*, Journal of Marketing, Vol.54, No.1, pp. 42-58
6. Asare, A.K., Brashear-Alejandro, T., Kang, J., (2016): *B2B tehnology adoption in customer driven supply chains*, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol.31, No.1, pp. 1-12
7. Ashforth, B.E., Humphrey, R.H., (1993): *Emotional labor in service roles: the influence of identity*, Academy of Management Review, Vol.46, No.1, pp. 88-115
8. Baloglu, S., (2002): *Dimensions of customer loyalty: separating friends from well wishers*, Cornell Hotel & Restaurant Administration Quaterly, Vol.43, No.1, pp. 47-59
9. Barbir, V., Gutić, D., (2009): *Ponašanje potrošača*, Fortunagraf, Omiš
10. Barger, P.B., Grandey, A.A., (2006): *Service with a smile and encounter satisfaction: emotional contagion and appraisal mechanisms*, Academy of Management Journal, Vol.49, No.6, pp. 1229-1238
11. Batagan, L. et al. (2009): *E-service quality management*, Journal of Applied Quantitative Methods, Vol.4, No.3, pp. 372-381
12. Bellingkrodt, S., Wallenburg, C.M., (2015): *The role of customer relations for innovativeness and customer satisfaction: A comparison of service industries*, The International Journal of Logistics Management, Vol.26, No.2, pp. 254-274
13. Biong, H., (1993): *Satisfaction and loyalty to suppliers within the grocery trade*, European Journal of Marketing, Vol.27, No.7, pp. 21-38

14. Cantarello, S., Filippini, R., Nosella, A., (2012): *Linking human resource management practices and customer satisfaction on product quality*, The International Journal of Human Resource Management, Vol.23, No.18, pp. 3906-3924
15. Costabile, M., (2001): *Il Capitale Relazionale*, McGraw-Hill, Milan
16. Cronin, J.J., Taylor, S.A., (1992): *Measuring service quality: a reexamination and extension*, Journal of Marketing, Vol.56, No.3. pp. 55-68
17. Dauda, S.Y, Lee, J., (2016): *Quality of service and customer satisfaction: a conjoint analysis for the Nigerian bank customers,* International Journal of Bank Marketing, Vol.34, No.6, pp. 841-867
18. Donio', J., Massari, P., Passiante, G., (2006): *Customer satisfaction and loyalty in digital environment: an empirical test*, Journal of Consumer Marketing, Vol.23, No.7, pp. 445-457
19. Dwyer, F.R. et al., (1987): *Developing buyer-seller relationships*, Journal of Marketing, Vol.51, No.2, pp. 11-27
20. Edvardsson, B., Johnson, M.D., Gustafsson, A., Strandvik, T., (2000): *The Effects of Satisfaction and Loyalty on Profits and Growth: Products Versus Services*, School of Hotel Administration Collection, The Scholarly Commons
21. Fatima, J.K., Razzaque, M.A., (2013): *Roles of customer involvement in rapport and satisfaction,* Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol.25, No.3, pp. 452-471
22. Fornell, C., (1992): *A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience*, Journal of Marketing, Vol.56, No.1, pp. 6-21
23. Fornell, C. et al., (1996): *The American customer satisfaction index: nature, purpose and findings*, Journal of Marketing, Vol.60, No.4, pp. 7-18
24. Fournier, S., (1998): *Consumer and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research*, Journal of Consumer Research, Vol.24, No.4, pp. 343-373
25. Fredericks, J., Gonzalez, H., (2007): *How StorageTek built its B2B satisfaction and loyalty research program*, Quirk's Media
26. Gale, B., Wood, R.C., (1994): *Managing Customer Value: Creating Quality and Service That Customers Can See*, The Free Press, New York
27. Gounaris, S., (2005): *Measuring service quality in b2b services: an evaluation of SERVQUAL scale vis-à-vis the INDSERV scale*, Journal of Services Marketing, Vol.19, No.6, pp. 421-435
28. Golub, H. et al., (2000): *Delivering value to customers*, McKinsey&Company

29. Grandey, A., (2000): *Emotion regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor*, Journal of Occupational Health Psychology, Vol.5, No.1, pp. 59-100
30. Grandey, A., (2003): *When 'the show must go on': surface and deep acting as predictors of emotional exhaustion and service delivery*, Academy of Management Journal, Vol.46, No.1, pp. 86-96
31. Grbac, B., Lončarić, D., (2010): *Ponašanje potrošača na tržištu krajnje i poslovne potrošnje: osobitosti, reakcije, izazovi, ograničenja*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka
32. Gremler, D.D., Brown, S.W., (1999): *The loyalty ripple effect: Appreciatingthe full value of customers*, International Journal of Service Industry Management, Vol.10, No.3, pp. 271-291
33. Groth, M., (2009): *Customer reactions emotional labor: the roles of employee acting strategies and customer detection accuracy*, Academy of Management Journal, Vol.52, No.5, pp. 958-974
34. Grönroos, C., Shostack, G.L., (1983): *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*, Marketing Science Institute, Cambridge
35. Gustafsson, A., Johnson, M.D., (2001): *Measuring and managing the satisfaction-loyalty-performance links at Volvo*, Journal of Targeting, Vol.10, No.3, pp. 249-258
36. Gwinner, K.P. et al. (1998): *Relational benefits in services industries: the customer's perspective*, Journal of the Academy of Marketing Services, Vol.26, pp.101-114
37. Hennig-Thurau, T. et al. (2002): *Understanding relationship marketing outcomes, an integration of relational benefits and relationship quality*, Journal of Service Research, Vol.4, pp. 230-247
38. Hennig-Thurau, T. et al. (2006): *Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships*, Journal of Marketing, Vol.70, No.3, pp. 58-73
39. Heskett, J.L. et al., (1994): *Putting the service-profit chain to work*, Harvard Business Review, Vol.72, No.2, pp. 164-174
40. Ho, A., Sharma, P., Hosie, P., (2015): *Exploring customers' zone of tolerance for B2B professional service quality*, Journal of Services Marketing, Vol.29, No.5, pp. 380-392
41. Hochschild, A., (1983): *The Managed Heart*, University of California Press, Berkeley
42. Homburg, C., Stock, R.M., (2004): *The link between salespeople's job satisfaction and customer satisfaction in a business-to-business context: A dyadic analysis*, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.32, pp. 144-158

43. Hoyer, W.D., Maclnnis, D.J., Pieters, R., (2012): *Consumer Behaviour*, South-Western Cengage Learning
44. Hur, W., Moon, T., Jung, Y., (2015): *Customer response to employee emotional labor: the structural relationship between emotional labor, job satisfaction and customer satisfaction,* Journal of Services Marketing, Vol.29, No.1, pp. 71-80
45. Hutt, M.D., Speh, T.W., (2010): *Business Marketing Management: B2B*, South-Western Cengage Learning
46. Iacobucci, D. et al. (1995): *Distinguishing service quality and customer satisfaction:the voice of consumer*, Journal of Consumer Psychology, Vol.4, No.3, pp. 277-303
47. Jeon, H., Choi, B., (2012): *The relationship between employee satisfaction and customer satisfaction*, Journal of Services Marketing, Vol.26, No.5, pp. 332-341
48. Johnson, W.C. et al., (1999): *Creating value through customer and supplier relationships*, IMP 15th Annual Conference, pp. 1-15
49. Kardes, F.R., Cline, T.W., Cronley, M.L., (2008): *Consumer Behaviour: Science and Practice*, South-Western Cengage Learning
50. Kesić, T., (2006): *Ponašanje potrošača*, Opinio, Zagreb
51. Kim, H., (2014): *The role of WOM and dynamic capability in B2B transactions*, Journal of Research in Interactive Marketing, Vol.8, No.2, pp. 84-101
52. Kraljević, S.S., Šaravanja, R., (2015): *Istraživanje utjecaja prodajnog osoblja/usluge na zadovoljstvo korisnika i donošenje odluke o kupnji*, Zbornik radova/Journal of Economy and Business, Vol.21, pp. 21-38
53. Kreiser, P.M., Davis, J.L., (2010): *Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Unique Impact of Innovation, Proactiveness and Risk-taking*, Journal of Small Business and Entrepreneurship, Vol.23, No.1, pp. 39-51
54. Kursunluoglu, E., (2014): *Shopping centre customer service: creating customer satisfaction and loyalty*, Marketing Intelligence & Planning, Vol.32, No.4, pp. 528-548
55. Lacey, S. et al., (2007): *Cross-Modal Object Recognition Is Viewpoint-Independent*, PLoS ONE, Vol.2, No.9
56. Lacey, R., Morgan, R.M., (2009): *Customer advocacy and the impact of B2B loyalty programs*, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol.24, No.1, pp. 3-13
57. Lacey, R., Sneath, J.Z., (2006): *Customer loyalty programs: are they fair to consumers?*, Journal of Consumer Marketing, Vol.23, No.7, pp. 458-464

58. Ladhari, R., Souiden, N., Ladhari, I., (2011): *Determinants of loyalty and recommendation: The role of perceived service quality, emotional satisfaction and image*, Journal of Financial Services Marketing, Vol.16, pp. 111-124
59. Lam, S.Y. et al., (2004): *Customer value, satisfaction, loyalty and switching costs: an illustration from a business-to-business service context*, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.32, No.3, pp. 293-311
60. Leavitt, J., Harold, J., Louis, P.R. (1973.): *Readings in Managerial Psychology*, The University of Chicago Press, str.55.-71.
61. Lehmann, R.D., Winer, R.S., (2005): *Product Management*, McGraw Hill
62. Liang, X., Zhang, S., (2009): *Investigation of customer satisfaction in student food service*, International Journal of Quality and Service Sciences, Vol.1, No.1, pp. 113-124
63. Liu, A., Leach, M., Chugh, R., (2015): *A sales process framework to regain B2B customers*, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol.30, No.8, pp. 906-914
64. Mittal, B., (2016): *Retrospective: why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty*, Journal of Services Marketing, Vol.30, No.6, pp. 569-575
65. Mooradian, T.A., Oliver, J.M., (1997): *„I can't get no satisfaction:" the impact of personality and emotion on postpurchase processes*, Psychology & Marketing, Vol.14, No.4, pp. 379-392
66. Moore, M.L., Ratneshwar, S., Moore, R.S., (2012): *Understanding loyalty bonds and their impact on relationship strenght: a service firm perspective*, Journal of Services Marketing, Vol.26, No.4, pp. 253-264
67. Morris, J.A., Feldman, D.C., (1997): *Managing emotions in the workplace*, Journal of Managerial Issues, Vol.9, No.3, pp. 257-274
68. Muller, T., (2010): *Loyal customers don't quit... Satisfied customers do.*, MM Research
69. O'Cass, A., Ngo, L.V., (2011): *Achieving customer satisfaction in services firms via branding capability and customer empowerment*, Journal of Services Marketing, Vol.25, No.7, pp. 489-496
70. O'Hern, M., Rindfleisch, A., (2008): *Customer Co-creation: A Typology and Research Agenda*, WisconsInnovation
71. O'Sullivan, D., McCallig, J., (2012): *Customer satisfaction, earnings and firm value*, European Journal of Marketing, Vol.46, No.6, pp. 827-843
72. Oliver, R.L., (1980): *A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions*, Journal of Marketing Research, Vol.17, No.4, pp. 460-469

73. Oliver, R.L., (1994): *Conceptual issues in the structural analysis of consumption emotion, satisfaction and quality: evidence in a service setting*, Advances in Consumer Research, Vol.21, pp. 16-22
74. Oliver, R.L., (1997): *Satisfaction: A Behavioural Perspective on the Consumer*, McGraw Hill, New York
75. Oliver, R.L., (1999): *Whence consumer loyalty?*, Journal of Marketing, Vol.63, No.4, pp. 33-44
76. Oliver, R.L., Rust, R.T., Varki, S., (1997): *Customer delight: foundations, findings and managerial insights*, Journal of Retailing, Vol.73, No.3, pp. 311-336
77. Oyner, O., Korelina, A., (2016): *The influence of customer engagement in value co-creation on customer satisfaction*, Worldwide Hospitality and Tourism Themes, Vol.8, No.3, pp. 327-345
78. Ozretić Došen, Đ., (2010): *Osnove marketinga usluga*, Mikrorad, Zagreb
79. Parasuraman, A. et al., (1985): *A conceptual model of service quality and its implications for future research*, Journal of Marketing, Vol.49, No.4, pp. 41-50
80. Parasuraman, A. et al., (1988): *SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality*, Journal of Retailing, Vol.64, No.1, pp. 12-40
81. Parasuraman, A. et al., (1994): *Reassessment of expectations as a comparison standard in service quality measurement: implications for future research*, Journal of Marketing, Vol.58, No.1, pp. 111-124
82. Patterson, P.G., Smith, T., (2001): *Relationship benefits in service industries: a replication in a Southeast Asian context*, Journal of Services Marketing, Vol.15, pp. 425-443
83. Peter, J.P., Olson, J.C., (1996): *Consumer Behaviour and Marketing Strategy*, McGraw Hill
84. Piercy, N.F., Morgan, N.A., (1995): *Customer Satisfaction Measurement and Management: A Processual Analysis, Jornal of Marketing Management*, Vol.11, pp. 817-834
85. Pine, B.J., Gilmore, J.H., (1999): *The Experience Economy: Work is Thetre & Every Business a Stage: Goods & Services are No Longer Enough*, Harvard Business School Press, Boston
86. Porter, M.E., (1985): *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York

87. Pugh, S.D., (2001): *Service with a smile: emotional contagion in service encounters*, Academy of Management Journal, Vol.44, No.5, pp. 1018-1027
88. Puška, A., Šadić, S., (2016): *Utjecaj kvalitete informacijske potpore i informacija na učinkovitost, percipiranu korisnost i zadovoljstvo kod korisnika*, Business Excellence
89. Ramaseshan, B., Rabbanee, F.K., Hui, L.T.H., (2013.): *Effects of customer equity drivers on customer loyalty in B2B context*, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol.28, No.4, pp. 335-346
90. Rashvand, P., Majid, M.Z.A., (2014): *Critical Criteria on Client and Customer Satisfaction for the Performance Measurement*, Journal of Management in Engineering, Vol.30, No.1, pp. 10-18
91. Rauyruen, P., Miller, K.E., (2007): *Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty*, Journal of Business Research, Vol.60, No.1, pp. 21-31
92. Reichheld, F.F., (1996): *The Loyalty Effect*, Harvard Business School Press, Boston
93. Renko, N., (2010): *Marketing malih i srednjih poduzeća*, Udžbenici Sveučilišta u Zagrebu, Ljevak
94. Reynaldo, J., Santos, A., (1999): *Cronbach's Alpha: A tool for Assessing the Reliability of Scales*, Journal of Extension, Vol.37, No.2
95. Robinson, P.J., Faris, C.W., Wind, J. (1967.): *Industrial Buying and Creative Marketing*, Allyn&Bacon, New York, str.86.
96. Rocco, F. et al., (1998): *Poslovni marketing*, Školska knjiga, Zagreb
97. Ryan, M.J., Buzas, T., Ramaswamy, V., (1995): *Making CSM a Power Tool*, Marketing Research, Vol.7, No.3, pp. 11-16
98. Schneider, B., Bowen, D.E., (1985): *Employee and customer perceptions of service in banks: replications and extension*, Journal of Applied Psychology, Vol.70, No.3, pp. 423-433
99. Schurr, P.H., Ozanne, J.L., (1985): *Influence on exchange processes: buyer's preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness*, Journal of Consumer Research, Vol.11, No.4, pp. 938-47
100. Selnes, F., Gronhaug, K., (1997): *When does it pay off to exceed customers' expectations? The importance of differentiating should- and could-expectations*, Norwegian School of Management, Oslo
101. Senić, V., Marinković, V., (2014): *Examining the effest of different components of customer value on attitudinal loyalty and behavioralintentions*, International Journal of Quality and Service Sciences, Vol.6, No.2/3, pp. 134-142

102. SERVQUALS 22 questions, Marketing study guide. http://www.marketingstudyguide.com/servquals-22-questions/ (Pristup 12.1.2017.)
103. Shi et al., (2016): *How does word of mouth affect customer satisfaction*, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol.31, No.3, pp. 393-403
104. Slater, S.F., (1997): *Developing a customer value-based theory of the firm*, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.25, No.2, pp. 162-167
105. Slater, S.F., Narver, J.C., (1995): *Market orientation and the Learning Organization*, Journal of Marketing, Vol.59, No.3, pp. 63-74
106. Solomon, M.R. et al., (2010): *Consumer Behaviour: A European Perspective*, Prentice Hall
107. Spekman, R.E., Carraway, R., (2006): *Making the transition to collaborative buyer-seller relationships: An emerging framework*, Industrial Marketing Management, Vol.35, pp. 10-19
108. Spreng, R.A., Shi, L.H., Page, T.J., (2009): *Service quality and satisfaction in business-to-business services*, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol.24, No.8., pp. 537-548
109. Svjetska banka, Indikatori strukture outputa. http://wdi.worldbank.org/table/4.2 (Pristup 26.12.2016.)
110. Swan, J.E., Oliver, R.L., (1989): *Postpurchase communications by consumers*, Journal of Retailing, Vol.65., No.4, pp. 516-533
111. SWING Consulting d.o.o. web. http://www.swing-consulting.hr/sconsul/index.php/tvrtka/profil-tvrtke (Pristup 29.8.2016.)
112. Trasorras, R., Weinstein, A., Abratt, R., (2009): *Value, satisfaction, loyalty and retention in professional services*, Marketing Intelligence & Planning, Vol.27, No.5, pp. 615-632
113. Tsai, W., (2001): *Determinants and consequences of employee displayed positive emotions*, Journal of Management, Vol.27, No.4, pp. 497-512
114. Tsai, W., Huang, Y., (2002): *Mechanisms linking employee affective delivery and customer behavioural intentions*, Journal of Applied Psychology, Vol.87, No.5, pp. 1001-1008
115. Vantrappen, H., (1992): *Creating customer value by streamlining business processes*, Long Range Planning, Vol.25, No.1, pp. 53-62
116. Vitale, R., Giglierano, J., Pfoertsch, W., (2011): *Business-to-Business Marketing: Analysis and Practice*, Prentice Hall, New Jersey

117. Vranešević, T., (1999.): *Upravljanje zadovoljstvom klijenata*, Golden marketing, Zagreb

118. Walsh, G., Dinnie, K., Wiedmann, K.P., (2006): *How do corporate reputation and customer satisfaction impact customer defection? A study of private energy customers in Germany*, Journal of Services Marketing, Vol.20, No.6, pp. 412-420

119. Walsh, G., Evanschitzky, H., Wunderlich, M., (2008): *Identification and analysis of moderator variables: Investigating the customer satisfaction-loyalty link*, European Journal of Marketing, Vol.42, No.9/10, pp. 977-1004

120. Whitman, D.S. et al., (2010): *Satisfaction, citizenship behaviors and performance in work units: a meta-analysis of collective construct relations*, Personnel Psychology, Vol.63, No.1, pp. 41-81

121. Widing, R. et al., (2003): *Customer behaviour: consumer behaviour and beyond*, Thomson

122. Woodside, A.G., Golfetto, F., Gibbert, M. (2008): *Creating and Managing Superior Customer Value*, JAI Press, Emerald Group Publishing Limited

123. Yuen, K.F., Thai, V.V., (2015): *Service quality and customer satisfaction in liner shipping*, International Journal of Quality and Service Sciences, Vol.7, No.2/3, pp. 170-183

124. Zabin, J., Brebach, G., (2004): *Precision Marketing*, Hoboken, NJ

125. Zeithaml, V.A. et al., (1993): *The nature and determinants of customer expectations of service*, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.21, No.2, pp. 1-12

PRILOZI

Prilog 1: Skica anketnog upitnika

LJESTVICA ZA OCJENU TVRDNJI 1. I 2.

Ocijeniti na skali 1-5

1 – uopće se ne slažem

2 – ne slažem se

3 – niti se slažem niti se ne slažem

4 – slažem se

5 – u potpunosti se slažem

LJESTVICA ZA OCJENU PITANJA 3.

Ocijeniti na skali 1-5

1 – sigurno ne

5 – sigurno da

---

1. ZADOVOLJSTVO KVALITETOM PROIZVODA

a) Zadovoljni smo kvalitetom SWING softverskih rješenja.
b) Kvaliteta SWING softverskih rješenja se kontinuirano povećava.

2. ZADOVOLJSTVO PRUŽENOM USLUGOM

Educiranost

a) Tvrtka SWING Consulting ima odlično educirano osoblje.
b) Osoblje tvrtke SWING Consulting otvoreno je za prijedloge i nove ideje.

Kvaliteta korisničke podrške

c) Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek pruža kvalitetnu korisničku podršku.
d) Osoblje tvrtke SWING Consulting svojim uslugama doprinosi kvaliteti našeg poslovanja.

Ažurnost

e) Osoblje tvrtke SWING Consulting je ažurno u rješavanju prijavljenih problema/pritužbi.
f) Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek ispoštuje zadane vremenske rokove.

Uljudnost

g) Osoblje tvrtke SWING Consulting je uljudno.
h) Osoblje tvrtke SWING Consulting se odnosi prema nama s poštovanjem.

Razumijevanje

i) Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek pokazuje razumijevanje za prijavljene probleme.
j) Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek postupa u našem interesu.

3. LOJALNOST

a) Koliko je vjerojatno da ćete nastaviti kupovati/najmiti proizvode tvrtke SWING Consulting?
b) Koliko je vjerojatno da ćete preporučiti tvrtku SWING Consulting prijateljima/suradnicima?
c) Koliko je vjerojatno da ćete promijeniti dobavljača softverskog rješenja ukoliko vam drugi ponudi nižu cijenu?

POPIS SLIKA

Slika 1: Poslovno tržište
Slika 2: Porterov lanac vrijednosti
Slika 3: Razine proizvoda
Slika 4: Dinamički model lojalnosti
Slika 5: Zadovoljni smo kvalitetom SWING softverskih rješenja
Slika 6: Kvaliteta SWING softverskih rješenja se kontinuirano povećava
Slika 7: Tvrtka SWING Consulting ima odlično educirano osoblje
Slika 8: Osoblje tvrtke SWING Consulting otvoreno je za prijedloge i nove ideje
Slika 9: Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek pruža kvalitetnu korisničku podršku
Slika 10: Osoblje tvrtke SWING Consulting svojim uslugama doprinosi kvaliteti našeg poslovanja
Slika 11: Osoblje tvrtke SWING Consulting je ažurno u rješavanju prijavljenih problema/pritužbi
Slika 12: Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek ispoštuje zadane vremenske rokove
Slika 13: Osoblje tvrtke SWING Consulting je uljudno
Slika 14: Osoblje tvrtke SWING Consulting se odnosi prema nama s poštovanjem
Slika 15: Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek pokazuje razumijevanje za prijavljene probleme
Slika 16: Osoblje tvrtke SWING Consulting uvijek postupa u našem interesu
Slika 17: Koliko je vjerojatno da ćete nastaviti kupovati/najmiti proizvode tvrtke SWING Consulting
Slika 18: Koliko je vjerojatno da ćete preporučiti tvrtku SWING Consulting prijateljima/suradnicima
Slika 19: Koliko je vjerojatno da ćete promijeniti dobavljača softverskog rješenja ukoliko vam drugi ponudi nižu cijenu

POPIS TABLICA

Tablica 1: Vrste problema
Tablica 2: SERVQUAL skala
Tablica 3: INDSERV skala
Tablica 4: Deskriptivna analiza prikupljenih podataka
Tablica 5: Korelacijska analiza varijable elementa kvalitete proizvoda i lojalnosti
Tablica 6: Korelacijska analiza varijabli elementa usluge i lojalnosti
Tablica 7: Utjecaj zadovoljstva kvalitetom proizvoda na lojalnost
Tablica 8: Utjecaj zadovoljstva educiranošću osoblja na lojalnost
Tablica 9: Utjecaj zadovoljstva kvalitetom korisničke podrške na lojalnost
Tablica 10: Utjecaj zadovoljstva ažurnošću osoblja na lojalnost
Tablica 11: Utjecaj zadovoljstva uljudnošću osoblja na lojalnost
Tablica 12: Utjecaj zadovoljstva razumijevanjem osoblja na lojalnost
Tablica 13: Utjecaj zadovoljstva uslugom na lojalnost
Tablica 14: Utjecaj zadovoljstva sustavom isporuke na lojalnost

SAŽETAK

Razvojem ponude opstanak na tržištu postao je sve teži. Kupci imaju sve više izbora što svakog ponuđača čini lako zamjenjivim. Kako bi se osigurao opstanak, pa i rast i razvoj, nužno je ostvarivanje dugoročnog odnosa s kupcem. Dugoročni odnos karakteriziraju suradnja, obostrano poštovanje, razumijevanje i povjerenje. Razvoj takvog odnosa posebice je važan na poslovnom tržištu. Istim se smanjuju troškovi i rizik poslovanja uključenih aktera te postiže odanost određenom dobavljaču. Također, odnosom suradnje potiče se viša razina uključenosti kupaca. Poduzeća tako dolaze do vrijednih informacija o potrebama ciljnog tržišta. Prikupljene informacije koriste se u svrhu unapređenja sustava isporuke vrijednosti, a samim tim i postizanja maksimalnog zadovoljstva kupaca. Zadovoljstvo jest prvi korak ka lojalnosti kupaca, ali ne rezultira svako zadovoljstvo lojalnošću. Ono što razdvaja samo zadovoljnog od lojalnog kupca jest odanost.

Empirijskim dijelom rada ispitani su elementi sustava isporuke vrijednosti poduzeća „SWING Consulting“ d.o.o.: kvaliteta proizvoda i usluga. Ispitivanjem je utvrđena visoka razina zadovoljstva navedenim elementima. Uz zadovoljstvo, ispitana je i lojalnost te njihov međuodnos. Radom su potvrđene dosadašnje spoznaje o pozitivnom utjecaju zadovoljstva kvalitetom proizvoda i uslugom na lojalnost tvrtki čime je dostignut i teorijski cilj istraživanja.

Ključne riječi: *sustav isporuke vrijednosti, zadovoljstvo kupaca, lojalnost kupaca*

SUMMARY

Growing market supply is making doing business harder every day. Customers have an opportunity to choose so every supplier gets replaceable. In order to survive it has become necessary for businesses to establish long-term customer relationship. This type of relationship is characterized by cooperation, mutual respect, understanding and trust. Customer relationship is especially important in the business market. Having a high-quality long-term relationship reduces costs and business risk. It also makes a customer more committed to a certain supplier. Cooperation causes higher customer engagement in value co-creation. Businesses can use customer engagement to learn more about their customer needs and build value delivery system which will result in satisfaction. Customer satisfaction is the first step towards customer loyalty, but not every satisfied customer becomes loyal. The difference beetwen just satisfied and loyal customer lies in the level of committment.

Empirical part of the study examines „SWING Consulting“ d.o.o. value delivery system elements: product quality and service. Study reveals a high level of satisfaction with these elements. Along with customer satisfaction, study questioned customer loyalty and their interrelation. Ultimately, this study confirms previous findings of positive impact of customer satisfaction with product quality and service on customer loyalty.

Key words: *value delivery system, customer satisfaction, customer loyalty*